LA TRANSDISCIPLINARIEDAD COMO PILAR DE LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES EN LA GERENCIA PÚBLICA VENEZOLANA. PROPUESTA DESDE LA REFLEXIÓN SOCIOCRÍTICA.

AUTOR:
OSTEICOCHEA MARCO A

RESUMEN

El artículo *"La Transdisciplinariedad como Pilar de las Organizaciones Inteligentes en la Gerencia Pública Venezolana. Propuesta desde la Reflexión Sociocrítica"* aborda cómo la transdisciplinariedad puede transformar la gerencia pública en Venezuela, especialmente en contextos de alta complejidad socioeconómica. Este enfoque busca superar la fragmentación del conocimiento mediante la integración de saberes, actores y herramientas avanzadas, como la inteligencia artificial (IA), para gestionar sistemas complejos como el presupuestario y el fiscal.

El análisis destaca que, aunque los planes nacionales venezolanos —desde el *Libro Azul* hasta el *Plan de las 7T*— han promovido prácticas transdisciplinarias, su implementación ha enfrentado limitaciones debido al centralismo político, la dependencia extractivista y la falta de infraestructura tecnológica. Casos como el presupuesto participativo y los programas de desarrollo territorial muestran potencial transdisciplinario, pero carecen de integración efectiva entre comunidades, técnicos y autoridades.

El artículo también explora cómo las organizaciones inteligentes, basadas en las cinco disciplinas de Peter Senge (1993), pueden facilitar este cambio mediante aprendizaje continuo, colaboración interdisciplinaria y tecnologías avanzadas. Asimismo, se propone que la IA puede actuar como facilitadora al procesar datos complejos y descentralizar decisiones, aunque advierte sobre

riesgos éticos y técnicos relacionados con su implementación.
Finalmente, se plantea que una gerencia pública transdisciplinaria debe articular lo técnico, lo ético y lo comunitario desde una perspectiva descolonial y transmoderna para superar las contradicciones estructurales del modelo actual, presentando una propuesta transdisciplinar basada en el modelo de Gestión del Conocimiento del Dr. Edgar Serna (2022).

PALABRAS CLAVES: Transdisciplinariedad, Gerencia pública, Organizaciones inteligentes, Pensamiento complejo.

ABSTRACT.

The article *"Transdisciplinarity as a Pillar of Intelligent Organizations in Venezuelan Public Management: A Sociocritical Reflection"* explores how transdisciplinarity can transform public management in Venezuela, particularly in contexts of high socioeconomic complexity. This approach seeks to overcome the fragmentation of knowledge by integrating diverse disciplines, actors, and advanced tools, such as artificial intelligence (AI), to manage complex systems like budgeting and fiscal administration.

The analysis highlights that, although Venezuelan national plans—from the *Libro Azul* to the *Plan de las 7T*—have promoted transdisciplinary practices, their implementation has faced limitations due to political centralism, extractivist dependency, and insufficient technological infrastructure. Examples such as participatory budgeting and territorial development programs show transdisciplinary potential but lack effective integration among communities, technicians, and authorities.

The article also examines how intelligent organizations, based on Peter Senge's five disciplines (1993), can facilitate this transformation through continuous learning, interdisciplinary collaboration, and advanced

technologies. Furthermore, it suggests that AI could act as a facilitator by processing complex data and decentralizing decision-making, though it warns of ethical and technical risks associated with its implementation.
Finally, it argues that a transdisciplinary public management model must integrate technical, ethical, and community dimensions from a decolonial and transmodern perspective to overcome the structural contradictions of the current model.

KEYWORDS: Transdisciplinarity, Public management, Intelligent organizations **y** Complex thinking.

INTRODUCCCIÓN:

La gerencia pública venezolana enfrenta desafíos complejos que han limitado su capacidad de responder de manera efectiva a las demandas ciudadanas. La fragmentación del conocimiento, la centralización del poder y la falta de mecanismos de participación han generado un sistema burocrático rígido e ineficiente. Ante este escenario, la transdisciplinariedad y el pensamiento transcomplejo emergen como enfoques fundamentales para transformar la administración pública, permitiendo una integración de saberes que trascienda las fronteras disciplinares tradicionales y fomente la innovación y la participación activa de diversos actores.

Este artículo propone un modelo de gestión pública transdisciplinaria adaptado a la realidad venezolana, enmarcado dentro del Plan de las 7 Transformaciones (7T), el cual busca modernizar el Estado y mejorar la prestación de servicios. A través de la incorporación de estructuras colaborativas, tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), procesos de contraloría ciudadana y programas de formación en pensamiento complejo, se busca crear un modelo de gerencia pública más inclusivo, eficiente y transparente.

El estudio se fundamenta en la transdisciplinariedad como principio rector, basándose en las contribuciones de autores como Nicolescu (2002), Morin (1990) y Serna (2022), quienes destacan la necesidad de un enfoque holístico para abordar los problemas de la sociedad contemporánea. En este sentido, el artículo explora tanto los fundamentos teóricos como los desafíos y oportunidades que implica la implementación de un modelo transdisciplinario en la gerencia pública venezolana.

Este artículo se propone analizar los fundamentos teóricos y el

estado del arte de la transdisciplinariedad en la gerencia pública. Para ello, se explorará la evolución del concepto, sus principales características y sus aplicaciones prácticas en diferentes contextos. Se examinarán las contribuciones de autores clave en el campo de la transdisciplinariedad y el pensamiento complejo, así como los desafíos y oportunidades que presenta su implementación en la administración pública.

I PARTE: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La gerencia pública venezolana, a pesar de los esfuerzos históricos y los lineamientos del Plan de las 7 Transformaciones (7T) (Maduro, 2025), aún enfrenta desafíos estructurales que limitan su eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta a las necesidades ciudadanas. Estos desafíos incluyen:

1. **Fragmentación y Verticalidad:** Silos disciplinares y centralización decisional que obstaculizan la integración de saberes y la autonomía regional.
2. **Participación Limitada:** Baja inclusión ciudadana en la formulación e implementación de políticas, generando desconfianza y falta de legitimidad (Chávez, 1991), aunque se avanza en ese aspecto aun podemos ver todavía que la mayoría de las políticas públicas son deseñadas, ejecutadas y evaluadas, son considerar la participación de la ciudadanía en esos procesos.
3. **Dependencia Extractivista:** Modelo económico basado en la renta petrolera que limita la diversificación productiva y la sostenibilidad ambiental (Acosta, 2013), el bloqueo económico ha obligado a transformar esta realidad,

pero, a pesar de los esfuerzos, el estancamiento y el poco crecimiento de la economía nos hace ver que seguimos dependiendo del petróleo y solo la reactivación plena de la la industria petrolera, es el remedio de la economía venezolana, .por lo que el rentismo petrolero esta muy arraigado todavía.

4. **Brechas**

   Tecnológicas: Infraestructura digital insuficiente y dependencia de tecnologías externas que amenazan la autonomía nacional (Santos, 2018).

¿Cómo transformar la gerencia pública venezolana, en el marco del Plan de las 7T, mediante la aplicación de un enfoque transdisciplinario y transcomplejo que supere los obstáculos existentes, promueva la participación ciudadana, la transparencia, la innovación, la descolonización del conocimiento y la construcción de un Estado eficiente, justo y sostenible?

II PARTE: OBJETIVOS.

Objetivo General:

Desarrollar un método transdisciplinario para transformar la gerencia pública venezolana en el marco del Plan de las 7T, que permita superar los obstáculos existentes, promover la participación ciudadana, la transparencia, la innovación, la descolonización del conocimiento y la construcción de un Estado eficiente, justo y sostenible.

Objetivos Específicos:

1. Analizar los fundamentos teóricos de la transdisciplinariedad y el pensamiento complejo, así como su aplicación en el ámbito de la gerencia pública, a partir de las contribuciones de autores como Nicolescu, Morin, Chavino y Serna.

2. Diagnosticar la situación actual de la gerencia pública venezolana, identificando sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en relación con los objetivos del Plan de las 7T.
3. Diseñar un modelo de gestión pública transdisciplinaria adaptado al contexto venezolano, que integre los conocimientos científicos, técnicos, populares y ancestrales, y que promueva la participación ciudadana, la transparencia, la rendición de cuentas y la innovación.
4. Proponer estrategias para superar los obstáculos que dificultan la implementación de la transdisciplinariedad en la gerencia pública venezolana, como la centralización del poder, la corrupción, la falta de recursos y la resistencia al cambio.

III PARTE: JUSTIFICACIÓN.

La transformación de la gerencia pública en Venezuela es un imperativo impostergable para superar la crisis multidimensional que afecta al país. Los enfoques tradicionales, caracterizados por la fragmentación disciplinar, la centralización del poder y la escasa participación ciudadana, han demostrado ser insuficientes para abordar los problemas complejos que enfrenta la sociedad venezolana.

En este contexto, la transdisciplinariedad emerge como un paradigma prometedor para construir un "Nuevo Estado" que responda a las necesidades y expectativas de la población. Al integrar saberes diversos, promover la participación ciudadana y fomentar la innovación, la transdisciplinariedad puede contribuir a transformar la

gerencia pública en una herramienta eficaz para promover el desarrollo sostenible, la justicia social y la gobernabilidad democrática.

El Plan de las 7T ofrece un marco estratégico para impulsar esta transformación, pero su éxito depende de la capacidad de superar los obstáculos existentes y aprovechar las oportunidades que ofrece el nuevo contexto. Para ello, es necesario desarrollar un método transdisciplinario adaptado a la realidad venezolana, que tenga en cuenta los principios del pensamiento complejo, la visión de las organizaciones inteligentes y el enfoque descolonial propuesto por diversos autores.

La presente investigación se justifica, por tanto, en la necesidad de:

- Superar la fragmentación disciplinar y promover la integración de conocimientos diversos para abordar los problemas complejos que enfrenta la sociedad venezolana.
- Empoderar a los ciudadanos y fomentar su participación activa en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas.
- Fortalecer la capacidad de innovación y aprendizaje de la administración pública, promoviendo la experimentación, la adaptación y la mejora continua.
- Desarrollar soluciones creativas y adaptadas al contexto venezolano, que tengan en cuenta los principios de la sostenibilidad, la equidad y la justicia social.
- Contribuir a la construcción de un Estado eficiente, transparente, responsable y

comprometido con el bienestar de la población.

- Promover una ética de la complejidad en los sistemas públicos y organizaciones gubernamentales.

IV PARTE: BASES TEÓRICAS.

Fundamentos Teóricos: Transdisciplinariedad y Transmodernidad

La transdisciplinariedad surge como una respuesta a la fragmentación del conocimiento y a la especialización excesiva de las disciplinas científicas. Se basa en la idea de que la realidad es compleja, interconectada y multidimensional, y que para comprenderla y transformarla es necesario integrar conocimientos y perspectivas diversas.

La propuesta se basa en los siguientes principios teóricos:

1. **Transdisciplinariedad (Nicolescu, 2002):** Integración de saberes científicos, técnicos, populares y ancestrales para abordar la complejidad de los problemas públicos.

La transdisciplinariedad es un enfoque que trasciende las fronteras disciplinares, integrando múltiples saberes para abordar problemas complejos (Nicolescu, 2002). Su fundamento se encuentra en la teoría de sistemas (Bertalanffy, 1968) y en el pensamiento complejo (Morin, 1990), que enfatizan la interconectividad, la incertidumbre y la autoorganización.
El Dr. Edgar Serna propone un modelo de gestión del conocimiento transdisciplinario basado en niveles de madurez, que van desde la fragmentación disciplinaria hasta la integración total del conocimiento en la toma de decisiones públicas.

2. **Pensamiento Complejo (Morin, 1990):** Reconocimiento de la interconexión y la incertidumbre en los sistemas sociales, económicos y ambientales.
3. **Organizaciones Inteligentes (Chavino, 2024.):** Promoción del aprendizaje continuo, la adaptabilidad, la colaboración y la innovación en la administración pública.
4. **Transmodernidad (Dussel, 2012):** Construcción de un proyecto de desarrollo que supere la colonialidad y la modernidad eurocéntrica, valorando la diversidad cultural y la autonomía local.

Raíces en la Teoría de Sistemas y el Pensamiento Complejo

La transdisciplinariedad encuentra sus raíces en la teoría de sistemas, que propone una visión holística de la realidad, donde los elementos están interrelacionados y se influyen mutuamente (Bertalanffy, 1968). Asimismo, se nutre del pensamiento complejo, que destaca la importancia de la incertidumbre, la autoorganización y la recursividad en los sistemas complejos (Morin, 1990).

El Manifiesto de la Transdisciplinariedad de Nicolescu

Basarab Nicolescu (1996) ha sido uno de los principales impulsores de la transdisciplinariedad. En su "Manifiesto", propone una nueva visión del conocimiento, que trasciende las fronteras disciplinares y establece un diálogo entre la ciencia, el arte, la filosofía y la experiencia cotidiana. Nicolescu destaca la importancia de la complejidad, la incertidumbre y la no separación en la comprensión de la realidad.

Contribuciones del Dr. Edgar Serna y la Dra. Nancys Chavino

El Dr. Edgar Serna ha desarrollado modelos para la gestión del conocimiento transdisciplinaria, enfocándose en la creación de organizaciones inteligentes capaces de aprender, adaptarse e innovar en un entorno dinámico. La Dra. Nancys Chavino (2024), por su parte, enfatiza que el eje central de las organizaciones son los seres humanos, y que el compromiso real de los actores es clave para alcanzar la transdisciplinariedad y transcomplejidad.

La Transdisciplinariedad en la Gerencia Pública

La transdisciplinariedad ha comenzado a ganar terreno en el campo de la gerencia pública, como una respuesta a los desafíos que plantea la complejidad y la interdependencia global. Se han desarrollado diversas experiencias y enfoques para aplicar la transdisciplinariedad en la administración pública, con resultados prometedores.

Experiencias Internacionales

En diferentes países, se han implementado iniciativas de gestión pública que incorporan principios de la transdisciplinariedad. Por ejemplo, en algunos países europeos se han creado laboratorios de innovación pública, donde expertos de diferentes disciplinas trabajan junto con ciudadanos y otros actores relevantes para diseñar soluciones innovadoras a problemas públicos (CEPAL, 2020).

El Caso Venezolano

En Venezuela, los planes nacionales impulsados bajo el liderazgo de Hugo Chávez (1999-2013) buscaron redefinir el desarrollo desde una óptica revolucionaria, integradora y descolonial (Chávez, 1991; Maduro, 2025). Sin embargo, la brecha entre el discurso transdisciplinario y su implementación práctica reveló contradicciones profundas, como el centralismo político, y la falta

de una mejor estructura tecnológica, sobre todo de engranaje digital de las instituciones para un mejor manejo de la Big Data.

V PARTE: METODOLOGÍA.

Según Fidias Arias (2012, p 27), "la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas".

La metodología utilizada para el presente ensayo es de investigación documental de paradigma sociocrítico, por lo que se realizará un desmontaje epistémico, para luego construir colectivamente entre los investigadores en forma reflexiva una nueva visión integrada de forma holística y sistémica todas las categorías de estudio presentadas.

VI PARTE: DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

Obstáculos y Desafíos

A pesar de los avances, la implementación de la transdisciplinariedad en la gerencia pública enfrenta diversos obstáculos y desafíos. Uno de los principales es la resistencia al cambio por parte de los funcionarios públicos, quienes pueden estar acostumbrados a trabajar de forma aislada y compartimentada. Otro desafío importante es la falta de recursos y capacidades técnicas, así como los riesgos de recolonización asociados a la dependencia de algoritmos diseñados en centros hegemónicos (Santos, 2018).

A pesar de las dificultades de integración de las múltiples dimensiones del estado venezolano y la multifactorial estructura existente, el Plan de las 7T ofrece una oportunidad para revitalizar la administración pública mediante:

1. **Digitalización:** Uso de tecnologías para mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión pública.
2. **Descentralización:** Fortaleci miento de los gobiernos regionales y locales para promover el desarrollo territorial.
3. **Transición Ecológica:** Adopción de prácticas sostenibles para proteger el medio ambiente y diversificar la economía.
4. **Participación Ciudadana:** Promoción de la contraloría social y la inclusión de las comunidades en la toma de decisiones.

Propuesta para Avanzar en la Transdisciplinariedad en la Gerencia Pública

Para avanzar en la investigación y la práctica de la transdisciplinariedad en la gerencia pública, se propone un enfoque que combine los siguientes elementos:

- **Holismo:** Comprender la realidad como un sistema interconectado e interdependiente, integrando conocimientos y perspectivas diversas.
- **Participación:** Involucrar a los ciudadanos y a otros actores relevantes en la toma de decisiones, promoviendo la deliberación y la co-creación.
- **Reflexividad:** Cuestionar los supuestos subyacentes, los intereses en juego y las posibles consecuencias no deseadas de las políticas públicas.
- **Transformación Social:** Orientar la gestión pública hacia la promoción de la justicia, la equidad y el bienestar social.

Modelo de Gestión Pública Transdisciplinaria para el Plan de las 7T

Se propone un modelo que articule los siguientes componentes:

1. **Estructuras Flexibles y Colaborativas:**
    - Creación de equipos transdisciplinarios en los ministerios y entidades públicas, integrados por expertos técnicos, líderes comunitarios, académicos y representantes de la sociedad civil.
    - Establecimiento de laboratorios de innovación pública para experimentar con nuevas tecnologías y enfoques de gestión.
2. **Plataformas Digitales Participativas:**
    - Desarrollo de software de código abierto para la gestión presupuestaria y la planificación territorial, permitiendo la participación ciudadana en la asignación de recursos y el seguimiento de proyectos.
    - Implementación de sistemas de información geográfica (SIG) para integrar datos ambientales, sociales y económicos, facilitando la toma de decisiones informadas.
3. **Capacitación y Formación Transdisciplinaria:**
    - Diseño de programas de formación para funcionarios públicos que fomenten el

pensamiento crítico, la colaboración y la adaptación a los cambios tecnológicos.

- Incorporación de saberes ancestrales y prácticas agroecológicas en los planes de estudio para promover la transición hacia una economía sostenible.

4. **Contraloría Social y Rendición de Cuentas:**
    - Promoción de la contraloría social mediante el uso de plataformas digitales que permitan a los ciudadanos monitorear la gestión pública y denunciar irregularidades.
    - Implementación de sistemas de auditoría ciudadana para evaluar el impacto social y ambiental de los proyectos públicos.

Áreas Estratégicas de Aplicación

El modelo se aplicará en las siguientes áreas prioritarias del Plan de las 7T:

1. **Transformación Económica:** Fomento de la diversificación productiva mediante el apoyo a emprendimientos locales y la promoción de la economía social y solidaria; el nuevo estado debe apuntalar una economía basada en una red interconectada de los sectores productivos del país, donde las iniciativas nacientes de la economía comunal sean parte integral de la economía de la nación.
2. **Transformación Social:** Fortalecimiento de las misiones sociales y los programas de protección

social mediante la focalización de recursos y la mejora de la eficiencia en la gestión, mediante la participación directa de la ciudadanía en la gestión y evaluación de todos los programas sociales, una alternativa para ello es a través del sistema patria y la VenApp.

3. **Transformación Territorial:** Promoción del desarrollo urbano sostenible y la protección del medio ambiente mediante la planificación participativa y la gestión integrada de los recursos naturales. Es necesario impulsar la planeación prospectiva y estratégica en todos los territorios y sectores en todas las dimensiones del estado.

4. **Transformación Tecnológica:** Impulso de la digitalización de los servicios públicos y la creación de una infraestructura de telecomunicaciones que garantice el acceso universal a internet.

Evaluación y Seguimiento

El éxito de la propuesta se medirá mediante los siguientes indicadores:

1. Incremento de la participación ciudadana en la gestión pública.
2. Mejora de la eficiencia y la transparencia en la asignación de los recursos públicos.
3. Reducción de la corrupción y el clientelismo en la administración pública.
4. Aumento de la confianza ciudadana en las instituciones públicas.
5. Logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el ámbito local.
6. Fortalecimiento de la autonomía y la capacidad

de respuesta de los gobiernos regionales y locales.

La transformación transdisciplinaria de la gerencia pública es esencial para construir un nuevo Estado en Venezuela, capaz de responder a las necesidades ciudadanas, promover el desarrollo sostenible y garantizar la justicia social. El Plan de las 7T ofrece un marco estratégico para avanzar en esta dirección, siempre y cuando se adopte un enfoque holístico, participativo y orientado a la transformación social, superando los obstáculos históricos y aprovechando las oportunidades emergentes.

Esta propuesta está diseñada para ser un punto de partida flexible y adaptable a la realidad venezolana, promoviendo la innovación y la participación en todos los niveles de la administración pública.

Planteamiento del Problema: Urgencia de una Transformación Transdisciplinaria de la Gerencia Pública Venezolana en el Contexto del Plan de las 7T (2025-2031)

Contexto Crítico

Venezuela atraviesa una crisis multidimensional que impacta todos los aspectos de la vida nacional. La contracción económica, la hiperinflación, la escasez de bienes básicos, la migración masiva, el deterioro de los servicios públicos, la incapacidad del estado para poder revertir más de 10 años de bloqueos económicos y la constante amenaza de inestabilidad política; han generado un clima incertidumbre y desesperanza. A pesar de la retórica oficial y los esfuerzos aislados, la gerencia pública se muestra incapaz de revertir esta situación, perpetuando de un círculo vicioso de ineficiencia, corrupción y desconfianza;

mientras la población batalla con el alto costo de la vida y los peores sueldos y salarios de toda la historia del país.

El Plan de las 7T como Respuesta y Desafío

El gobierno de Nicolás Maduro ha presentado el Plan de las 7 Transformaciones (MPPE, 2025) como una hoja de ruta para superar la crisis y construir un "Nuevo Estado" que responda a las necesidades del siglo XXI. Este plan abarca áreas clave como la economía, la política, la sociedad, el territorio, la seguridad, la ecología y la integración internacional, y se propone impulsar la diversificación productiva, la digitalización, la descentralización y la participación ciudadana.

Sin embargo, el éxito del Plan de las 7T depende en gran medida de la capacidad de transformar la gerencia pública, superando los obstáculos históricos y aprovechando las oportunidades que ofrece el nuevo contexto.

Problemas Específicos de la Gerencia Pública Venezolana

1. **Incoherencia entre Discurso y Praxis:** A pesar de la retórica sobre la participación, la descentralización y la innovación, la gerencia pública venezolana sigue caracterizándose por la centralización del poder, la verticalidad en la toma de decisiones y la escasa inclusión de la ciudadanía en la toma de decisiones.
2. **Dependencia del Modelo Extractivista:** La excesiva dependencia de la renta petrolera perpetúa un modelo económico insostenible y limita la capacidad de diversificar la economía, generar empleo y promover el desarrollo local (Acosta, 2013); a pesar

de que el bloqueo económico ha permitido que la economía venezolana vaya diversificándose y no depender del petróleo, todavía existe una alta dependencia de la renta petrolera, es por ello que al tener una baja rentabilidad petrolera, los sueldos y salarios siguen siendo los más bajos de la historia de la nación.

3. **Fragmentación y Silos Disciplinares:** La falta de coordinación entre los diferentes organismos del Estado dificulta la integración de conocimientos y la implementación de políticas públicas coherentes y eficaces. La fragmentación del Estado en toda su estructura y dimensiones es muy grande, cada institución parece una parcela aislada una de la otra, no hay procesos de integración, coordinación o planificación en conjunto. Es necesario lograr un modelo transdisciplinario de gestión pública que optimice el funcionamiento del estado.
4. **Corrupción y Falta de Transparencia:** La opacidad en la gestión de los recursos públicos y la falta de rendición de cuentas socavan la confianza ciudadana y desvían recursos que podrían destinarse a mejorar la calidad de vida de la población. Deben crearse mecanismos más expeditos para que la población pueda conocer los ingresos y gastos de las instituciones del estado y ejercer un proceso real de contraloría social permanente.
5. **Brechas Tecnológicas y Riesgos de Recolonización:** La falta de

acceso a tecnologías de la información y la comunicación, así como la dependencia de software y algoritmos desarrollados en países hegemónicos, limitan la autonomía del país y perpetúan sesgos coloniales (Santos, 2018).

6. **Falta de Conexión Plena con la Realidad Social:** La falta de una plana conexión con la gente y poder poseer una mayor sensibilidad, no permite tener conocimiento sobre las necesidades y expectativas de la población dificulta la formulación de políticas públicas que respondan a los problemas reales de la sociedad.

Marco Metodológico de la Propuesta.

Marco Metodológico: Transformación Transdisciplinaria de la Gerencia Pública Venezolana en el Marco del Plan de las 7T

I. Enfoque Epistemológico: Transcomplejidad y Pensamiento Crítico

La investigación se sustenta en un enfoque epistemológico que reconoce la complejidad, la incertidumbre y la interconexión de los fenómenos sociales (Morin, 1990). Se adopta una perspectiva transcompleja que integra la racionalidad científica con otras formas de conocimiento, como la experiencia práctica, la sabiduría ancestral y la intuición creativa (Chavino, 2024).

Asimismo, se asume una postura crítica que cuestiona los supuestos subyacentes, las relaciones de poder y las posibles consecuencias no deseadas de las políticas públicas (Santos, 2018). Se busca promover una praxis transformadora que combine la reflexión teórica con la acción política, en función de los intereses de la mayoría de la población.

Matriz Epistémica:

Dimensión	Elemento	Descripción
Ontológica	Realidad	Compleja, interconectada, en constante transformación.
Epistemológica	Conocimiento	Construido socialmente, dialógico, transdisciplinario.
Axiológica	Valores	Justicia social, equidad, sostenibilidad, participación.
Metodológica	Investigación	Participativa, reflexiva, transformadora.
Teleológica	Propósito	Cumplir el fin supremo del estado, dar la mayor suma de felicidad posible a la población.

II. **Tipo de Investigación**

La investigación es de tipo mixto, combinando elementos de investigación cualitativa (exploratoria, descriptiva, interpretativa) y cuantitativa (descriptiva, correlacional), con el fin de obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado. Se privilegia un diseño emergente y flexible, que se adapta a las dinámicas y los hallazgos que surjan a lo largo del proceso de investigación.

III. Diseño de Investigación

Se propone un diseño de investigación en **fases sucesivas**, que permita abordar los diferentes objetivos de la investigación de manera progresiva y articulada:

1. **Fase Exploratoria:** Revisión bibliográfica exhaustiva sobre la transdisciplinariedad, la gerencia pública y el Plan de las 7T, así como análisis documental de planes, programas y políticas públicas relevantes.
2. **Fase Diagnóstica:** Realización de entrevistas semiestructuradas a funcionarios públicos, líderes comunitarios, expertos y representantes de la sociedad civil, con el fin de identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

de la gerencia pública venezolana.

3. **Fase de Diseño:** Elaboración de un modelo de gestión pública transdisciplinaria adaptado al contexto venezolano, a partir de la integración de los hallazgos de las fases anteriores y de la consulta con los actores relevantes.

4. **Fase de Validación:** Implementación del modelo propuesto en estudios de caso en diferentes áreas de la gerencia pública venezolana, utilizando métodos participativos para evaluar su impacto en la eficiencia, la transparencia, la participación ciudadana y la calidad de los servicios públicos.

5. **Fase de Sistematización:** Análisis y síntesis de los resultados de la investigación, con el fin de formular recomendaciones para fortalecer la implementación de la transdisciplinariedad en la gerencia pública venezolana y para impulsar la transformación del Estado.

IV. Métodos y Técnicas de Recolección de Datos

- **Revisión Bibliográfica y Documental:** Análisis de libros, artículos científicos, informes técnicos, planes nacionales, leyes, decretos y otros documentos relevantes.

- **Entrevistas Semiestructuradas:** Aplicación de guías de entrevista flexibles a funcionarios públicos, líderes comunitarios, expertos y representantes de la sociedad civil.

- **Grupos Focales:** Realización de sesiones grupales con

diferentes actores relevantes, con el fin de generar un diálogo abierto y participativo sobre los problemas y las soluciones para la gerencia pública venezolana.

- **Encuestas:** Aplicación de cuestionarios estructurados a una muestra representativa de ciudadanos, con el fin de medir su percepción sobre la calidad de los servicios públicos, la transparencia en la gestión y la participación ciudadana.
- **Observación Participante:** Inmersión del investigador en los contextos de estudio (organismos públicos, comunidades, entre otros.), con el fin de comprender las dinámicas sociales y las prácticas de gestión desde una perspectiva interna.
- **Análisis de Contenido:** Identificación y análisis de patrones, temas y tendencias en los datos cualitativos recolectados (entrevistas, grupos focales, documentos).
- **Análisis Estadístico:** Utilización de técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para analizar los datos cuantitativos recolectados (encuestas).

V. Criterios de Rigor Científico

- **Credibilidad:** Asegurar que los resultados de la investigación reflejen fielmente las perspectivas y experiencias de los participantes, a través de la triangulación de datos, la validación con los participantes y la descripción detallada de los procedimientos de investigación.

- **Transferibilidad:** Proporcionar información suficiente sobre el contexto y las características de los estudios de caso, con el fin de que otros investigadores o profesionales puedan evaluar la aplicabilidad de los resultados a otros contextos similares.
- **Dependencia:** Documentar de manera exhaustiva todos los pasos del proceso de investigación, con el fin de que otros investigadores puedan replicar o verificar los hallazgos.
- **Confirmabilidad:** Minimizar la influencia de los sesgos del investigador en la interpretación de los datos, a través de la triangulación de investigadores, la auditoría externa y la presentación transparente de los resultados.

VI. Método Transdisciplinar.

Un punto base para lograr la transdisciplinariedad que va a producir y gestionar este nuevo conocimiento, es lograr la integración cognitiva, partiendo de la construcción de un metalenguaje que va a permitir integrar las cosmovisiones disciplinares, hacia una nueva visión transdisciplinar.

Fase I. Producir un metalenguaje.

Fase II. Formalizar en el equipo el uso del Metalenguaje.

Fase III. Integrar el conocimiento desde la metacognición Transdisciplinar.

Fase IV. Gestionar, difundir y actualizar el conocimiento transdisciplinar. (Serna 2022).

Operacionalización de los Niveles de Madurez.

Nivel 1: Predispuesto. Siegue en la fase disciplinar.

Nivel 2: Reactivo. Va formando procesos interdisciplinarios.

Genera subgrupos con disciplinas más a fines o similares a la suya.

Nivel 3: Apreciativo. Se dan alianza entre los subgrupos para dar procesos multidisciplinarios entre los subgrupos que han logrado interdisciplinariedad.

Nivel 4: Organizar. Se construyen procesos transdisciplinarios logrando un metalenguaje y un solo equipo integrado.

Nivel 5: Optimizado. Los procesos se dan si resistencia y de manera que avanzan sin obstáculos cognitivos ni de lenguaje, por otro lado, el conocimiento está documentado y difundido, actualizándose permanentemente. (Serna 2022).

VII. Plan de Acción

Fase	Actividades	Cronograma	Recursos	Responsables
Exploratoria	Revisión bibliográfica y documental	Mes 1-2		
Diagnóstica	Diseño de instrumentos de recolección de datos, Selección de participantes, Realización de entrevistas y grupos focales	Mes 3-6		
Diseño	Análisis de datos, Integración de hallazgos, Construcción de Metalenguaje transdisciplinar. Elaboración del modelo de gestión pública transdisciplinaria	Mes 7-9		
Validación	Selección de casos	Mes 10-15		

Fase	Actividades	Cronograma	Recursos	Responsables
	de estudio, Implementación del modelo, Recolección de datos, Evaluación de resultados			
Sistematización	Análisis y síntesis de resultados, Elaboración de informe final, Difusión de hallazgos	Mes 1-18	Software de procesamiento de datos, Plataforma de difusión científica	Investigador principal

Este marco metodológico busca ofrecer una guía rigurosa y flexible para llevar a cabo una investigación que contribuya a transformar la gerencia pública venezolana, promoviendo la participación ciudadana, la transparencia, la innovación y la construcción de un Estado eficiente, justo y sostenible.

VII PARTE: REFLEXIÓN SOCIOCRÍTICA

La transdisciplinariedad se presenta como un paradigma prometedor para la gerencia pública en el siglo XXI. Al promover un enfoque holístico, participativo y orientado a la transformación social, puede contribuir a construir organizaciones más capaces de adaptarse a los desafíos de un entorno dinámico y complejo. Sin embargo, es fundamental abordar la implementación de la transdisciplinariedad desde una perspectiva crítica y reflexiva, reconociendo los obstáculos y las oportunidades que presenta, así como los intereses y las relaciones de poder que influyen en su desarrollo; para ellos se debe ir generado procesos interdisciplinarios en instituciones cuya finalidad sean similares por áreas de conocimiento y empezar a promover acciones multidisciplinarias entre estas áreas de conocimiento para construir un metalenguaje que permita

promover actividades puntuales y focalizadas para generar proyectos pilotos transdisciplinares, que permitan ir mejorando constantemente el metalenguaje, para ir avanzando en la aplicación del modelo a diversos problemas dentro de los territorios y sectores sociales con la intervención multidimensional del estado.

VIII PARTE: CONCLUSIÓN.

La transformación de la gerencia pública venezolana mediante un enfoque transdisciplinario y transcomplejo no solo es viable, sino necesaria para enfrentar los desafíos contemporáneos. La fragmentación del conocimiento y la centralización del poder han demostrado ser barreras que impiden el desarrollo de políticas públicas efectivas y sostenibles. En este sentido, la propuesta de un modelo de gestión basado en la integración de saberes, la participación ciudadana y el uso de tecnologías emergentes representa una alternativa estratégica para optimizar el funcionamiento del Estado.

El modelo planteado, al incluir estructuras colaborativas, plataformas digitales participativas, procesos de contraloría ciudadana y programas de formación en pensamiento complejo, permitirá fortalecer la capacidad institucional y mejorar la relación entre el Estado y la sociedad. Sin embargo, su implementación exige superar diversas barreras, como la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica y la necesidad de reformar marcos normativos para garantizar la institucionalización de la transdisciplinariedad en la administración pública.

Finalmente, este estudio contribuye a la construcción de un nuevo paradigma de gerencia pública, orientado hacia la eficiencia, la inclusión y la sostenibilidad. La transdisciplinariedad y el

pensamiento transcomplejo no solo ofrecen un marco teórico sólido, sino que también proporcionan herramientas prácticas para el diseño e implementación de políticas públicas innovadoras. En este sentido, la transformación del Estado venezolano debe concebirse como un proceso dinámico, participativo y en constante evolución, donde la integración de múltiples saberes y perspectivas sea la base de una administración pública más justa y eficiente.

FUENTES DE INFORMACIÓN.

ACOSTA, A. (2013). *El mal desarrollo: La economía extractivista en América Latina*. Quito: Abya-Yala.

ARIAS, F. (2012). *El proyecto de investigación* (6.ª ed.). Editorial Episteme CA.

Bertalanffy, L. von. (1968). *Teoría general de sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones.* George Braziller.

BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS. (2018). *Epistemologías del Sur: Perspectivas*. Buenos Aires: CLACSO.

CEPAL. (2020). *Innovación en la gestión pública en América Latina.* Recuperado de

CHAVINO, N. (2024). *Visión Transdisciplinaria de la Gerencia en las Organizaciones Inteligentes.* Canal de YouTube REDIT.

CHÁVEZ, H. (1991). *Libro Azul.* Ediciones Correo del Orinoco.

GARCÍA-GUADILLA, M. P. (2015). *La Gran Misión Vivienda Venezuela: Logros y desafíos*. Caracas: Editorial Nueva Sociedad.

INNERARITY, D. (2020). *Una teoría de la democracia compleja: Gobernar en el siglo XXI*. Galaxia Gutenberg.

MADURO MOROS, N. (2025). *Plan de las Siete Transformaciones (7T): Hoja de ruta para la gestión gubernamental 2025-2031*. Caracas: Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela.

MENDOZA, J. (2023). *Desarrollo territorial en Venezuela: Retos y oportunidades*. Caracas: Editorial Nacional.

Ministerio del Poder Popular de Economía (MPPE). (2025). *Plan de las 7 Transformaciones.*

MORIN, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo.* Editorial Gedisa.

MORIN, E. (1999). *La cabeza bien hecha.* Ediciones Nueva Visión.

NICOLESCU, B. (1996). *La transdisciplinariedad: Manifiesto.* Editorial Du Rocher.

SANTOS, B. (2018). *Decolonizar el saber, reinventar el poder.* Ediciones Trilce.

SERNA, E. (2022). *WEBINAR | Gestión del conocimiento con una visión desde la Transdisciplinariedad.* Canal Multiversidad Mundo Real Edgar Morin. YouTube.