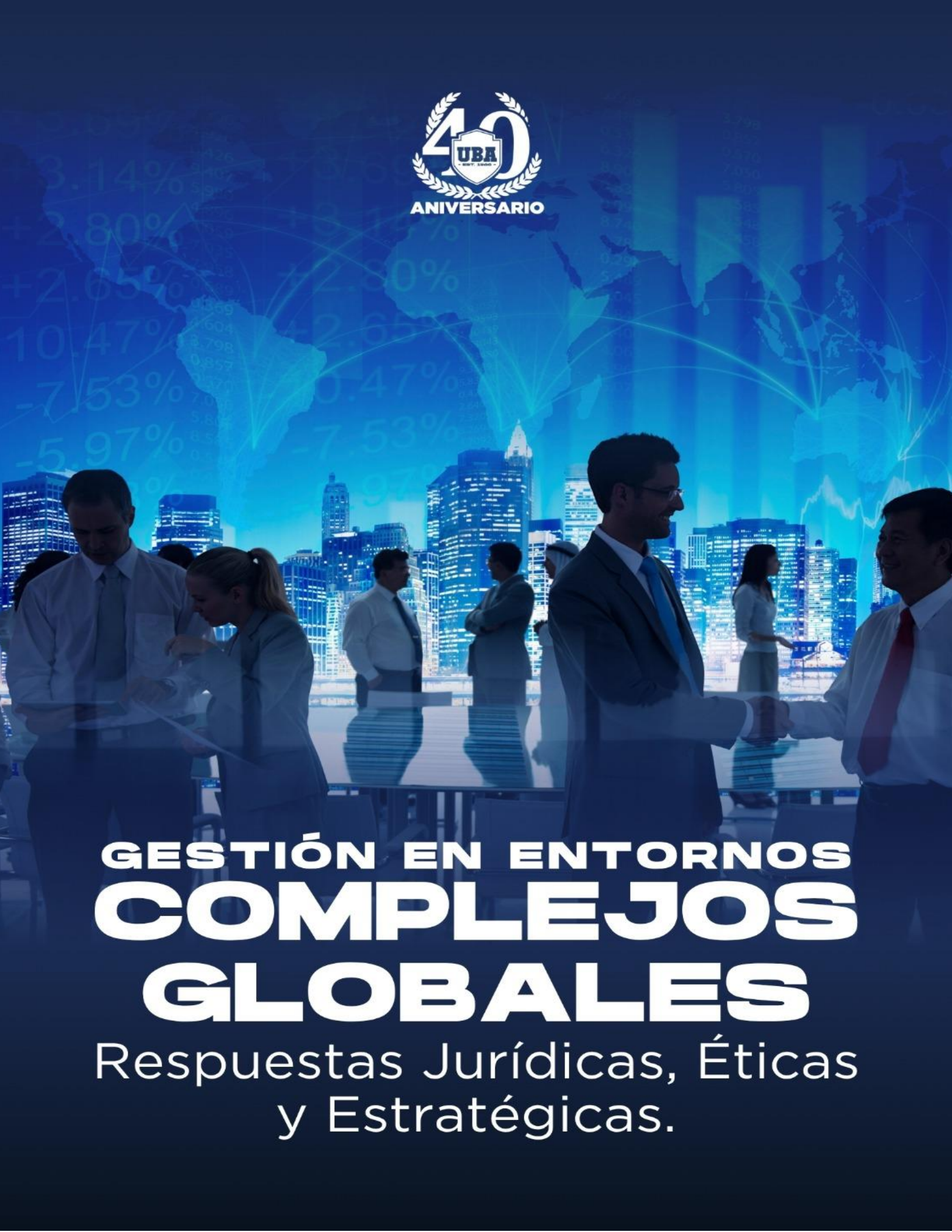
40 ANIVERSARIO



GESTIÓN EN ENTORNOS COMPLEJOS GLOBALES

Respuestas Jurídicas, Éticas y Estratégicas.

AUTORIDADES

Dr. Basilio Sánchez Aranguren
Presidente del Consejo Superior

Dra. Edilia Papa
Rectora

Dra. Cristina Rojas
Vicerrectora Académica

Lcdo. Jesús Casanova
Vicerrector Administrativo

Dra. Manuel Piñate
Secretario General

DECANATO DE INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSTGRADO

Dr. José Cordero
Decano

Abog. María T. Ramírez MSc.
Directora de Postgrado

Dra. Maite Marrero
Directora de Investigación

Dra. Yesenia Centeno
Responsable del Fondo Editorial

Título: GESTIÓN EN ENTORNOS COMPLEJOS GLOBALES:
Respuestas Jurídicas, Éticas y Estratégicas.

1ra. Edición:
Lugar: Turmero, Venezuela

Depósito Legal: AR2026000204
ISBN: 978-980-455-063-8

Reservados todos los derechos conforme a la Ley

Se permite la reproducción total o parcial del libro
siempre que se indique expresamente la fuente

Compilación
Dra. Maite Marrero
Dirección de Investigación

Dra. Jenny Roo
Coordinación Académica de la Unidad Administrativa
de Trabajo de Grado y Tesis Doctoral

Decanato de Investigación, Extensión y Postgrado

Edición
Dra.Sandra Jiménez. UNEFA

Revisión General
Dra. Yesenia Centeno

Diseño de Portada
Vicerrectorado de Información y Comunicación

Fecha de aceptación: noviembre, 2025
Fecha de publicación: agosto, 2026



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Lcdo. Alejandro Perozo
Director de Escuela de Contaduría Pública y
Director de Escuela de Administración de Empresas

Lcdo. Alfredo Pérez
Director de la Escuela de Comunicación

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Milagro Ovalles. Coordinación de la Línea de Investigación Institucional Desarrollo de los Procesos Organizacionales

Dr. José Cordero. Coordinación de la Línea de Investigación Institucional Producción y Gestión de la Existencia Material

Lcdo. Alejandro Perozo
Director de Escuela de Contaduría Pública y
Director de Escuela de Administración de Empresas

Lcdo. Alfredo Pérez
Director de la Escuela de Comunicación

Serie Nexo Organizacional
Volumen 2 Número 1, 2026

La Serie Nexo Organizacional corresponde al Fondo Editorial de la Universidad Bicentenaria de Aragua (FEUBA), anclada a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales dirigida a la publicación de productos intelectuales resultantes de la aplicabilidad, creación y actualización de procesos organizacionales por parte de estudiantes, docentes y público en general en el campo de la Contaduría Pública, Comunicación Social, Administración de Empresas y en Educación. Tiene como propósito divulgar experiencias de interés para el desarrollo de la investigación, productividad y avances de la ciencia como nexo entre la academia y las organizaciones. Es una publicación semestral arbitrada por el sistema doble ciego.

PRESENTACIÓN

El panorama educativo y social de la tercera década del siglo XXI demanda un profundo ejercicio de reflexividad y adaptación. Nos encontramos ante una encrucijada donde las dinámicas tradicionales del aprendizaje y de la interacción humana están siendo reformuladas por la irrupción tecnológica, las transformaciones en la gestión de las organizaciones y las nuevas exigencias normativas y éticas. En este escenario crítico, el *diálogo* no se presenta únicamente como un mecanismo de intercambio discursivo, sino como el eje articulador fundamental sobre el cual es posible cimentar una formación contemporánea integral.

Esta obra colectiva constituye un esfuerzo interdisciplinario que se propone interrogar la realidad desde múltiples dimensiones: el impacto de la era digital en las relaciones afectivas, el uso de herramientas disruptivas en la comprensión artística, la reconfiguración de la administración y el talento en entornos organizacionales volátiles, y la ineludible revisión de los preceptos jurídicos y de la preservación del patrimonio nacional. El hilo conductor que unifica estas diversas líneas de investigación es, precisamente, la convicción de que el conocimiento del siglo XXI solo puede consolidarse mediante un diálogo constante entre la teoría filosófica, la didáctica aplicada y el desarrollo humano sostenible.

El volumen está estructurado estratégicamente en dos grandes secciones que guían al lector a través de este ecosistema de saberes, sirviendo como una hoja de ruta analítica y conceptual para investigadores, docentes, profesionales de la gestión y estudiantes de las ciencias sociales y tecnológicas.

La sección I: innovación, gestión y transformación digital, compila investigaciones de frontera orientadas a analizar cómo las tecnologías disruptivas, las finanzas descentralizadas y los nuevos paradigmas organizacionales están

obligando a las empresas y a los sistemas de gestión del talento a reinventarse para sobrevivir y prosperar en entornos hiperconectados de alta incertidumbre.

La Sección II, bajo el título Sociedad, derecho, cultura y desarrollo humano, desplaza deliberadamente el eje de análisis hacia la complejidad de las interacciones humanas y las estructuras institucionales que las regulan. Por un lado, examina en profundidad los dilemas de la ética jurídica y los mecanismos que fortalecen el arraigo cultural e identitario en un entorno globalizado. Por otro, aborda de forma crítica e intersectorial las transformaciones sociojurídicas y los vertiginosos desafíos que la era digital plantea sobre la protección de los derechos civiles, la reconfiguración de la praxis profesional contemporánea y el diseño de políticas orientadas hacia un desarrollo territorial integral, equitativo y sostenible.

Dra. Sandra Elinor Jiménez Rodríguez

Editora

ÍNDICE

SECCIÓN I: INNOVACIÓN,GESTIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

CRIPTOACTIVOS Y TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN: UN LABORATORIO DE COMPETENCIAS DEL SIGLO XXI 8

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN PYMES..... 19

LOS 7 PARADIGMAS DE LA GESTIÓN QUE ESTÁN OBLIGANDO A LAS EMPRESAS A REINVENTARSE PARA UN ENTORNO V.U.C.A. (VOLÁTIL, INCIERTO, COMPLEJO Y AMBIGUO) 23

PUENTE COMUNICACIONAL SOBRE EL LENGUAJE DANCISTICO BASADO EN UNA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA SU COMPRENSIÓN UNIVERSAL..... 32

SECCIÓN II: SOCIEDAD, DERECHO, CULTURA Y DESARROLLO LOCAL

PRECEPTOS DE DERECHO CIVIL VENEZOLANO Y SU ANÁLISIS PARA LA CREACIÓN DE UNA GUÍA JURÍDICA..... 37

LA DEONTOLOGÍA JURÍDICA ANTE LA DIGITALIZACIÓN DEL EJERCICIO PROFESIONAL..... 41

LAS UNIVERSIDADES COMO AGENTE DE PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL VENEZOLANO 45

TURISMO Y ALIMENTOS PARA LA PUESTA EN VALOR TERRITORIAL..... 51



CRIPTOACTIVOS Y TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN: UN LABORATORIO DE COMPETENCIAS DEL SIGLO XXI

Lcda. Isbelia Pérez
Ing. Daniel Zapata
ip_consultores@hotmail.com

Universidad Bicentenaria de Aragua

San Joaquín de Turmero, Edo. Aragua - Venezuela

Introducción

En Venezuela, dentro del escenario económico actual, que ha sido grandemente afectado por la hiperinflación vivida, así como las restricciones monetarias y el control existente, los criptoactivos han emergido como una alternativa para la sociedad e incluso para las PYMES, frente a los desafíos que presentan como la dolarización, la escasez del efectivo, la limitación en el acceso a las divisas oficiales. En éste contexto, éstos activos digitales, han sido adoptados de una forma pragmática en las transacciones, para generar reservas de valor, e incluso en ocasiones para financiamiento, aún sin tener estrategias financieras formalizadas ni un marco regulatorio realmente claro.

El mercado de criptoactivos ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años. Este crecimiento ha generado interés en el uso de los criptoactivos como medio de obtención de capital de trabajo, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que tienen dificultades para acceder a financiamiento tradicional.

Sin embargo, existe una amplia diversidad de perspectivas sobre el uso de los criptoactivos como medio de obtención de capital de trabajo. Algunos actores económicos los consideran una alternativa viable e innovadora, mientras que otros los consideran un riesgo elevado e inestable.

El mercado de criptoactivos está en constante crecimiento y su uso como fuente de financiamiento puede ser una alternativa viable para las empresas. Para abordar esta complejidad, se propone un acercamiento a la realidad observada del tema en estudio mediante el método inductivo, utilizando un enfoque micro, meso y macro.

A pesar del uso cada vez más creciente de criptoactivos, existe poca investigación académica en Venezuela, que permite explorar un real impacto financiero en las Pequeñas y Medianas Entidades, especialmente desde el punto de vista de la investigación que es cualitativa post positivista, por otro lado, en la literatura internacional se aborda usualmente en casos de economías más estables, omitiendo el entorno hiperinflacionario y restrictivo como el venezolano

Se realizarán entrevistas a profundidad con actores económicos relevantes, tales como, empresas que han utilizado criptoactivos para obtener capital de trabajo. Inversionistas, que han invertido en criptoactivos como forma de financiamiento. Reguladores, responsables de la supervisión del mercado de criptoactivos. Las entrevistas se enfocarán en comprender las experiencias, opiniones y perspectivas de estos actores sobre el uso de los criptoactivos como medio de obtención de capital de trabajo.

Esta investigación aporta una visión financiera del uso de los criptoactivos en las PYMES local y situada, contrastando los entornos globales, con la intención además de generar un marco teórico literario para futuros estudios en economías disruptiva mediante los siguientes propósitos:

1. Develar la situación financiera del uso de criptoactivos en PYMES.

2. Dilucidar los elementos normativos financieros del uso de criptoactivos en las PYMES.

3. Interpretar las diferentes perspectivas financieras sobre el uso de criptoactivos en las PYMES.

Apología del Estudio

Actualmente, el mundo financiero se encuentra en constante evolución, desde la tecnología, que ha venido a redefinir las reglas del juego, hasta las criptomonedas que han llegado como un fenómeno disruptivo desafiando los paradigmas económicos tradicionales. Sin embargo, cada país cuenta con características únicas económicamente hablando, y mientras que países con economías estables los criptoactivos son vistos como instrumentos de inversión y en algunos casos como instrumentos de especulación, en países marcados por la hiperinflación como es el caso de Venezuela, que navegan en aguas hiperinflacionarias con control cambiario, se han convertido en herramientas o instrumentos de supervivencia.

Además de una importante pertinencia académica, éste estudio se justifica por su urgencia social, ya que las PYMES, representan un importante tejido

productivo en Venezuela, generan empleos, y sostienen muchas familias en medio de la crisis vivida, su adopción, que en muchos casos por no decir en su totalidad, han tenido una adopción intuitiva y sin respaldo institucional, constituye un caso único de innovación financiera además.

Mucho más allá de las escasas cifras, ésta investigación busca capturar las voces de los empresarios que día a día, toman decisiones críticas entre la pérdida de valor monetario del bolívar, las altas fluctuaciones del dólar y la volatilidad de los criptoactivos, la falta de confianza en las entidades bancarias tradicionales, además que representa un invaluable conocimiento para la academia, documentando éste fenómeno financiero emergente en condiciones extremas. Este estudio busca asumir el desafío de comprender éstas realidades sin perjuicios, reconociendo que la innovación y sus estrategias de usos no vienen de ningún manual, sino de la misma cotidianidad, siendo testimonio de un momento clave en la evolución del dinero y las empresas frente a la adversidad.

Sustento referencial

Usualmente, los antecedentes ayudan en la validación de la investigación, por tal razón Arias (2006) define los antecedentes de la investigación como:

> Esta sección se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con nuestro proyecto, por lo que no deben confundirse con la historia del objeto en cuestión (pág. 106).

Moisés (2021), en su artículo titulado Criptoactivos, Retos y Desafíos Normativos, para esto la investigación busca señalar la escasez regulatoria que debe considerar un usuario de criptomonedas en Venezuela para que sea viable su implementación. Al respecto, los varios autores señalan:

> Su utilización tiene importantes implicaciones directas en la gestión económica de las empresas y en la actividad inversora de los particulares que los utilizan. Pero la insuficiencia regulatoria plantea notables interrogantes jurídicos (civiles, mercantiles, tributarios, de compliance…), que el profesional debe conocer para poder asesorar

> debidamente a sus clientes. Asimismo, este necesario conocimiento no se debe limitar al del marco jurídico aplicable, sino que debe extenderse también al de las tecnologías subyacentes a los criptoactivos, sin el cual es imposible entender su lógica y funcionamiento. (pág 10)

Por su parte, Romero (2022), en la revista de la Facultad de Derecho de la UCAB, en su edición 75 llamado El aporte de los criptoactivos al capital social de las sociedades anónimas: ¿Posible alternativa? exponen debido a la expansión de los criptoactivos en las finanzas, la necesidad de atender su uso correcto en la economía y la naturaleza mercantil de las operaciones en las empresas.

> La aparición de los criptoactivos como un elemento financiero inédito en los mercados internacionales se ha traducido en un surgimiento de diversas posibilidades, algunas la cuales pudieran resultar ser relevantes para el Derecho Mercantil, una de ellas, la constitución de sociedades a cuyo capital social se aporten criptoactivos. A partir de esa posibilidad, surgen una serie de inquietudes y problemáticas que deberán ser atendidas mediante un análisis particular de la normativa aplicable a la materia específica de la criptoeconomía, así como también de aquella de naturaleza mercantil con aplicabilidad en el asunto, entre ellas el Código de Comercio y el Decreto-Ley de Registros y del Notariado.

Para Rivera (2023). En su Trabajo Especial de grado llamado Marco Regulatorio De Las Criptomonedas En Colombia, de la Universidad Surcolombiana. para optar al título de Especialización en Derecho Administrativo, expone que

> Las criptomonedas no son un asunto de fácil digestión para los estados, ni para la academia sin embargo si una realidad para el mundo y dan cuenta del avance tecnológico que experimentamos, y por tanto desde el estado colombiano se han puesto barreras para su uso, barreras que, aunque ciertas pueden superarse (pág. 10)

Por su parte, Méndez (2023). En su Trabajo Especial de grado llamado Análisis De Inversiones En El Mercado De Criptoactivos, Para Minimizar El Riesgo, En La Rentabilidad De Las Inversiones Financieras, De Las Grandes Empresas Del Sector Comercio, En El Municipio De Santa Ana, de la Universidad De El Salvador, para optar al grado de Maestro En Administración Financiera

> En El Salvador, las inversiones en criptoactivos pueden formar parte de la cartera de las grandes empresas, ya que es el único país en el mundo en legalizar el uso de una moneda digital; con las ventajas que no existe ningún límite de inversión, puede hacerse en cualquier momento y que las ganancias generadas están libres de impuesto, lo que puede generar interés en las empresas de tomar una decisión sobre este tipo de activos financieros. (pág 14)

Teoría de la Innovación Disruptiva

Los criptoactivos pueden ser vistos como una innovación disruptiva que desafía las finanzas tradicionales, en el contexto de las PYMES, ésta teoría puede ayudar a entender de igual manera cómo la adopción puede cambiar la manera en que las pequeñas y medianas entidades realizan transacciones, financian sus operaciones y también cómo gestionan sus riesgos. Ésta Teoría fue creada por Clayton Christensen, profesor de Harvard, consultor empresarial con la intención de referirse a un proceso de cambio en el que nuevos productos, o servicios, reemplazan a los existentes para crear nuevos mercados. Para Jiménez (2020)

> La actual crisis sanitaria global está impulsando la innovación tecnológica disruptiva. Un tipo de innovación en el que pequeñas empresas y con menos recursos son capaces de desafiar con éxito a empresas establecidas. En esta definición original, Christensen nos enseña que la disrupción es un proceso gradual. Incluso, suele pasar desapercibida para los líderes de la industria que acostumbran a sentirse tranquilos y seguros con sus cuotas de mercado. (pág 3)

Teoría del Riesgo Financiero:

Teniendo en cuenta que los criptoactivos son conocidos por su alta volatilidad, ésta teoría es relevante para entender el impacto sobre las PYMES. Ésta teoría se enfoca en la identificación, evaluación y gestión de riesgos en el ámbito financiero. Ésta teoría no tiene un único creador sino que debido a que es un campo muy amplio, son muchos los académicos a lo largo del tiempo que la han desarrollado, sin embargo, en la presente investigación Harry Markowitz es conocido por desarrollar la Teoría de la Cartera, quien introdujo el concepto de diversificación y cómo los inversores pueden optimizar sus carteras para maximizar el retorno esperado dependiendo del nivel de riesgo del inversor. Para Dueñas, A., Prieto y Sánche (2017),

> Harry Markowitz se da a conocer en 1952 a través de un artículo en la revista Journal of Finance donde habla de cómo el inversor debe tener un comportamiento y una actitud más racional a la hora de tomar decisiones de inversión en activos financieros En esencia todo inversionista busca obtener la mayor rentabilidad posible, según Markowitz (1952), un portafolio de inversión será eficiente si brinda la máxima rentabilidad posible para un riesgo dado, o de forma equivalente, si presenta el menor riesgo posible para un nivel determinado de rentabilidad (pág. VIII.)

Criptoactivos

Éste tema constituye un asunto cuyo interés cada día va aumentando exponencialmente, en los últimos años son más los usuarios interesados en su estudio, aplicación, usos, factibilidad, confianza, seguridad, entre otros, lo cual va aumentando la escaza teoría por su desconocimiento en sus inicios. Entre los enfoques se puede señalar a Rodríguez (2024), quien expone en la Revista Digital INESEM, el tema Criptoactivos: qué son y sus diferencias con las criptomonedas.

> Los criptoactivos son un término más amplio, que incluye a las criptomonedas y otros activos digitales que utilizan criptografía para asegurar transacciones y controlar la creación de nuevas unidades; como NFTs, stablecoins, tokens de seguridad, etc. Se definen como "representaciones digitales de valores y derechos con base en la tecnología DLT o Distributed ledger Technology u otras con funciones análogas a esta".

No obstante, la presente investigación tendrá como eje temático los criptoactivos: las criptomonedas, también denominadas monedas digitales o virtuales.

Criptomonedas

Rodríguez (2024), quien expone en la Revista Digital INESEM, el tema Criptoactivos: qué son y sus diferencias con las criptomonedas. Para ella, las criptomonedas son:

> Las criptomonedas son una representación digital de monedas, en otras palabras, son monedas virtuales que se ofrecen a través de internet de forma global y; en ocasiones, se plantean como alternativa al dinero de curso legal. La aceptación de las criptomonedas como medio de pago está muy limitada, así como la circulación de las mismas. Es importante

destacar que no cuentan con el respaldo de un banco central u otras autoridades públicas.

Uso de las Criptomonedas

Una vez entendido el concepto de las criptomonedas, siendo dinero digital, que usa a la criptografía con la intención de que las transacciones sean seguras, puede decirse que su uso es adaptable de acuerdo a la necesidad, o requerimiento de su usuario.Por un lado pueden ser usadas como medio de pago, por lo que para Gómez (2022), en publicación para la Revista De Investigación Formativa: Innovación Y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas, 3(2), 11. De Las Criptomonedas Como Medio de Pago En El Comercio Internacional.

> …podemos decir que las criptomonedas podrían poner a tambalear la política monetaria debido a la transformación que está teniendo actualmente el dinero. Tal como lo menciona Fondo Monetario Internacional, (2018) los bancos centrales estarían perdiendo poder frente a los criptoactivos y esto se debe a que cada vez más son utilizados como medios alternativos de pago reduciendo gradualmente la demanda de dinero fiduciario emitido por los bancos centrales del mundo en cuyo escenario la política monetaria perdería sentido sin la emisión de dinero como analógicamente pasa en aquellos países dolarizados

Por otro lado, pueden ser usadas como medio de inversión, ya que puede invertirse en ella y esperar un rendimiento sobre la misma. Para De Grado, J. (2022) Acercamiento a las criptomonedas como método de inversión como trabajo de grado. … La inversión en criptomonedas suele darse de forma directa, mediante los exchanges, encontrando un gran número de inversores directos entre 18 y 65 años que ha hecho que el porcentaje de criptoinversores se convierta en un tema muy relevante y que sigue ganando en popularidad cada día (pág 26).

También hay usuarios que prefieren usarlo como activos refugio, siendo instrumentos financieros que se consideran seguros y estables, y que se utilizan para proteger la inversión en momentos de incertidumbre económica. Estos activos son buscados por los inversores que buscan minimizar el riesgo y preservar su

capital. En éste sentido, Sobrino A. (2023), en su trabajo de grado titulado Análisis De Las Criptomonedas Como Activo Refugio, menciona que;

> Cuando los inversores temen un aumento en la inflación, tienden a buscar activos que puedan mantener su valor en momentos de inflación elevada. Históricamente, el oro ha sido considerado un refugio contra la inflación, pero Bitcoin podría estar emergiendo como una alternativa digital viable. La relación negativa con el IPC sugiere que, en períodos de aumento de la inflación, la rentabilidad de Bitcoin tiende a ser más fuerte. (pág. 35)

Bases Legales

Ésta fase de la investigación, representa el argumento normativo de la misma, en conformidad con Villafranca (2002), “Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”; éste principio se vincula con la teoría de Kelsen en su pirámide que constituye el orden jerárquico de los dispositivos legales.

- Decreto N° 3.196 del 8 de diciembre del año 2017, mediante el cual se crea la Superintendencia de Criptoactivos y Actividades Conexas Venezolana (SUPCAVEN). A éste le siguió el Decreto Constituyente sobre el Sistema Integral de Criptoactivos, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 41.575 de fecha 30 de enero de 2019 y derogatorio del anterior. Es aquí donde se generan los fundamentos legales de la regulación de las criptomonedas en Venezuela, en su Artículo 1: Señala que el objeto del Decreto Constituyente es crear y definir el marco regulador aplicable al Sistema Integral de Criptoactivos, como expresión organizativa y funcional de soberanía económica, con el firme propósito de avanzar, de forma armónica en el desarrollo productivo y social de la República Bolivariana de Venezuela

- Decreto Constituyente Sobre Criptoactivos y la Criptomoneda Soberana Petro Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.370, de fecha 09 de abril de 2018, donde se establecen, las bases fundamentales que permiten la creación, circulación, uso e intercambio de criptoactivos, por parte de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, residentes o no en el territorio de la República Bolivariana de

Venezuela y en especial el Petro. Artículo 3°. El presente Decreto tiene por objeto, establecer dentro de las políticas del desarrollo integral de la Nación y de manera lícita, las condiciones regulatorias previstas en el Código Civil Venezolano la compra/venta de activos financieros, aplicación, uso y desarrollo de tecnologías Blockchain (cadena de bloques), minería, desarrollo de nuevas criptomonedas en el país, con la finalidad de apostar por una economía capaz de mantener la cohesión social y la estabilidad política.

- Providencia número 097-2019 publicada en Gaceta Oficial 449.066 del 23/12/2019 de SUNACRIP establece los parámetros para los registros contables con criptoactivos que deben seguir las personas naturales y las personas jurídicas, públicas y privadas, en el territorio nacional.

- La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, con la intención de las mejores prácticas profesionales, emitió el Boletín de Aplicación BA-VEN NIF, Nro. 12 Tenencia de Criptoactivos Propios de fecha 15 de Febrero 2020, donde están establecidos los procedimientos para el Reconocimiento, la Medición, la Presentación, y la Información adicional que debe ser revelada en los Estados Financieros que contengan Criptoactivos.

Referencias

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación, 6ta Edición. Disponible en: http://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/01_Documentos/El%20Proyecto%20de%20Investigacion.pdf
Consultado en Agosto 2024.

Dueñas, A., Prieto, K., y Sánchez, J. (2017). Análisis de rentabilidad y riesgo de un portafolio de inversión, aplicando el modelo de Harry Markowitz. Disponible en: http://hdl.handle.net/10983/15427. Consultado en Agosto 2024.

Gómez, C. (2022). Revista De Investigación Formativa: Innovación Y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas, 3(2), 11. De Las Criptomonedas Como Medio de Pago En El Comercio Internacional. Disponible en: http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/v3.n2.a7Análisis
Consultado en Septiembre 2024.

Jiménez, A. (2020). La Innovación Disruptiva en Tiempos de Crisis. Una Reflexión en la Memoria del Profesor Clayton M. Christensen. *Journal of technology management & innovation*, *15*(4), 3-4. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242020000400003. Consultado en Agosto 2024.

Méndez, R (2023). ANÁLISIS DE INVERSIONES EN EL MERCADO DE CRIPTOACTIVOS, PARA MINIMIZAR EL RIESGO, EN LA RENTABILIDAD DE LAS INVERSIONES FINANCIERAS, DE LAS GRANDES EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO, EN EL MUNICIPIO DE SANTA ANA. Trabajo para optar al título Maestro En Administración Financiera. Disponible en: https://oldri.ues.edu.sv/id/eprint/33419/1/An%C3%A1lisis%20de%20inversiones%20en%20el%20Mercado%20de%20Criptoactivos%2C%20para%20minimizar%20el%20riesgo%2C%20en%20la%20rentabilidad%20de%20las%20inversiones%20financieras%2C%20de%20las%20grandes%20empresas%20del%20sector%20comercio%2C%20en%20el%20municipio%20de%20Santa%20Ana.pdf Consultado en Agosto 2024.

Moisés, A. (2021). Varios autores, Wolters Kluwer España, S.A. Criptoactivos, Retos y Desafíos Normativos. Disponible en: https://www.marcialpons.es/media/pdf/criptoactivos.pdf Consultado en Agosto 2024.

Rivera, I (2023). MARCO REGULATORIO DE LAS CRIPTOMONEDAS EN COLOMBIA. Trabajo para optar al título especialista en derecho administrativo. Disponible en: https://repositoriousco.co/bitstream/123456789/4479/1/TH%20EDA%200052.pdf Consultado en Agosto 2024.

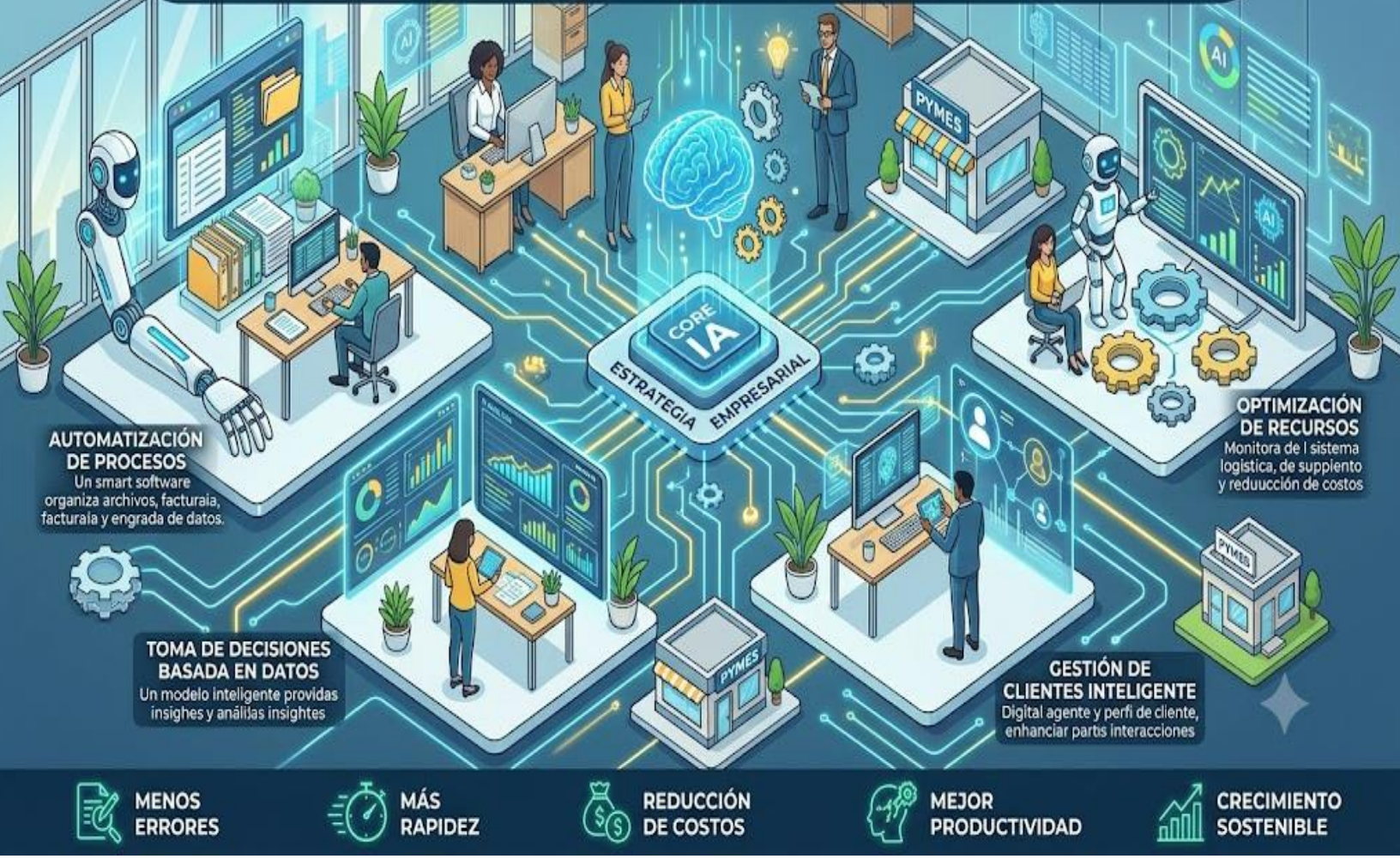
Rodríguez, C. (2024). Revista Digital INESEM. Criptoactivos: qué son y sus diferencias con las criptomonedas. Disponible en: https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/criptoactivos/
Consultado en Agosto 2024.

Romero, M. (2022). El aporte de los criptoactivos al capital social de las sociedades anónimas: ¿Posible alternativa?. Revista De La Facultad De Derecho, (75). Disponible en: https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/rfderecho/article/view/5696 Consultado en Agosto 2024.

Sánchez, A. (2016). La Gestión Efectiva Del Capital De Trabajo En Las Empresas. Revista Universidad y Sociedad. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202016000400006&script=sci_arttext&tlng=en. Consultado en Febrero 2024 . Consultado en Septiembre 2024.

Universidad de San Martín de Porres (2019). Manual de Tesis o de Trabajo de Investigación. Disponible en: https://usmp.edu.pe/fia/wp-content/uploads/2022/05/Plan_de_tesis.pdf. Consultado en Agosto 2024.

Villafranca, D. (2002). Metodología de la Investigación San Antonio de los Altos. Miranda, Venezuela: Fundaca. Consultado en Agosto 2024.



IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN PYMES

Galea Paola

Nathalycaruso@gmail.com

Estudiante 11avo Trimestre Administración de Empresas

Universidad Bicentenaria de Aragua
San Joaquín de Turmero, Edo. Aragua - Venezuela

Introducción

En las últimas décadas, el mundo empresarial ha cambiado rápidamente debido a la transformación digital impulsada por tecnologías como la Inteligencia Artificial, Big Data, automatización de procesos y computación en la nube. Estas innovaciones no solo modifican productos y servicios, sino también los procedimientos internos, los modelos de gestión y las habilidades necesarias en las organizaciones. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que generalmente cuentan con menos recursos, se enfrentan a oportunidades y desafíos.

Los principales beneficios de la digitalización incluyen mayor eficiencia operativa, reducción de errores humanos, agilidad en la toma de decisiones y mejor adaptación a cambios. Sin embargo, las PYMES enfrentan obstáculos como falta de habilidades digitales, resistencia al cambio, limitaciones financieras y ausencia de infraestructura tecnológica. También tienen dificultades para integrar la IA sin riesgos operativos o éticos.

La gestión empresarial es crucial, ya que una mala gestión puede causar problemas en la cadena de valor. La IA puede transformar áreas como contabilidad y recursos humanos, mejorando la automatización, la predicción financiera y el análisis de datos. Este estudio busca entender el impacto real de la IA en la gestión de las PYMES y crear una hoja de ruta para una implementación ética y contextualizada.

Objeto de estudio

Este proyecto se enfoca en el sector administrativo de las pequeñas y medianas empresas, definiendo a estas como aquellas que, de acuerdo con los estándares actuales de la región o país en cuestión, poseen un número reducido de empleados, un nivel moderado de ingresos y una estructura organizativa simple. El énfasis recae en las gestiones internas, abarcando tareas como contabilidad, administración de nóminas, supervisión del flujo de efectivo, manejo de documentos, planificación administrativa, gestión de proveedores y clientes internos, elaboración de informes financieros y organización de archivos.

La administración actúa como el fundamento operativo de la organización; sin la eficiencia en los procesos administrativos, otras áreas como la producción, las ventas, la innovación y el servicio al cliente se ven comprometidas. Por lo tanto, mejorar esta área mediante el uso de inteligencia artificial puede generar un impacto positivo que se extiende a toda la empresa.

Transformación digital en Pymes

En Ecuador, un análisis titulado Transformación digital e innovación administrativa: elementos esenciales para la competitividad de las PYMES en la era de la inteligencia artificial ha revelado una relación significativa entre la implementación de tecnologías digitales y el aumento de la competitividad en un grupo de 289 empresas. Se han identificado como aspectos clave la estandarización de procesos, la capacitación en habilidades digitales y la incorporación de inteligencia artificial. Repositorio UTC.

Por otro lado, en México, se ha observado que la digitalización en las PYMES no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también mejora la calidad en la toma de decisiones, gracias a la utilización de sistemas ERP, IA, Big Data y CRM. Sin embargo, siguen existiendo obstáculos como la desigualdad en términos de infraestructura tecnológica y la escasez de personal capacitado. Ciencia Latina+1.

Regresando a Ecuador, se ha detectado que muchas PYMES enfrentan desafíos significativos, tales como restricciones financieras, carencia de infraestructura y resistencia al cambio organizativo. En contraste, los factores que favorecen la transformación incluyen un liderazgo eficaz, culturas receptivas al cambio y un acceso creciente a tecnologías asequibles. Revista Eucken+1.

Estos antecedentes demuestran que, a pesar de que hay conciencia sobre las ventajas que ofrece la transformación digital y la inteligencia artificial, la adopción efectiva está influenciada por diversos factores: el tamaño de la empresa, el sector en el que opera, su ubicación, los recursos disponibles, el nivel de madurez digital y la cultura organizacional.

Conclusiones

Este estudio tiene una importancia que se manifiesta en dos aspectos. Primero, enriquece el entendimiento académico sobre la manera en que la inteligencia artificial puede ser incorporada en la digitalización de pequeñas y medianas empresas, abordando vacíos existentes en la investigación empírica relacionada con contextos de recursos limitados, donde a menudo no se considera las consecuencias prácticas, culturales y éticas. En segundo lugar, desde una perspectiva práctica, ofrece a las PYMES una guía concreta para implementar la IA de manera eficiente, con el objetivo de optimizar los beneficios y reducir los riesgos asociados. En economías emergentes, donde las pequeñas y medianas empresas son fundamentales para el desarrollo productivo, estos avances pueden resultar en una mayor competitividad, generación de empleo, mejor resiliencia ante crisis y capacidad para la innovación constante.

Referencias

Chasipanta-Rivera, A. R., Aimacaña-Yugsi, B. J., & Ramírez-Jiménez, S. F. (2025). Transformación digital e innovación administrativa: claves para la competitividad de las PYMES en la era de la inteligencia artificial. https://repositorio.utc.edu.ec/items/437ad5ec-926f-4a35-aef9-847a368e1fa0

Durán Mero, R. A. (2025). Transformación digital en las pymes ecuatorianas: desafíos y oportunidades. Revista Científica Multidisciplinaria en Ciencias Sociales y Humanidades Eucken. https://revistaeucken.com/indes/index.php/home/article/view/transformacion-digital-pymes

Douglas, S. (2024). Beneficios de la transformación digital para pymes. https://www.zendesk.com.mx/blog/transformacion-digital-pymes/

Quimiz Sandoya, J. J., Ortega Franco, J. J., Castro Landirez, M. S., Cárdenas Ochoa, G. E., Zambrano Mendía, K. A., & Macías Armendáriz, E. G. (2024). Transformación digital en las pymes: retos y estrategias para la competitividad empresarial. https://revista.gnerando.org/revista/index.php/RCMG/article/view/373



LOS 7 PARADIGMAS DE LA GESTIÓN QUE ESTÁN OBLIGANDO A LAS EMPRESAS A REINVENTARSE PARA UN ENTORNO V.U.C.A. (VOLÁTIL, INCIERTO, COMPLEJO Y AMBIGUO)

Dra. Milagro Ovalles
dra.ovallesmilagro@gmail.com
Doctor en Ciencias de la Educación –
MSc. En Finanzas – Lcda. En Contaduría Pública.

Universidad Bicentenaria de Aragua
San Joaquín de Turmero, Edo. Aragua - Venezuela

Introducción

En la actualidad, las organizaciones enfrentan un entorno empresarial profundamente transformado por la digitalización, la globalización y la incertidumbre constante. Este contexto, definido como V.U.C.A. (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo), ha desafiado los fundamentos tradicionales de la gestión, obligando a las empresas a cuestionar sus estructuras, estilos de liderazgo y formas de crear valor. En este marco, la gestión tradicional, basada en la jerarquía, el control y la planificación rígida, ha demostrado ser insuficiente para responder con agilidad a las exigencias del cambio. Por ello, surge la necesidad de repensar los paradigmas que sustentan la dirección y operación de las organizaciones modernas.

El salto hacia la agilidad se materializa a través de tres pilares fundamentales e interconectados: la estructura, el liderazgo y la estrategia. El paradigma de la estructura evoluciona de la jerarquía al diseño ágil, promoviendo organizaciones descentralizadas, colaborativas y orientadas a resultados rápidos mediante equipos autónomos o “squads”. El paradigma del liderazgo transita del control a la adaptación, situando al líder como facilitador del cambio, promotor de la autonomía y catalizador de la inteligencia emocional y la resiliencia en los equipos. Finalmente, el paradigma de la estrategia se desplaza del plan rígido hacia una visión compartida, orientada al cliente y sustentada en la capacidad de anticipación y proactividad frente a los desafíos del entorno.

Este artículo propone analizar los siete paradigmas de la gestión contemporánea, los cuales redefinen el concepto de éxito organizacional. Entre ellos destacan: el paso de capturar valor a crear valor; de la jerarquía rígida a la estructura flexible; de la predictibilidad a la agilidad; de la competencia a la colaboración; de la experiencia estática a la experiencia holística del cliente; de la reactividad a la intra-innovación; y del control al propósito y la confianza. Estos paradigmas constituyen un nuevo marco de pensamiento que impulsa la reinvención empresarial, haciendo de la innovación y la adaptabilidad no solo una ventaja competitiva, sino una condición esencial para la supervivencia en la economía actual.

El entorno VUCA y la necesidad de reinvención

El término VUCA fue introducido por el U.S. Army War College para describir escenarios inciertos y cambiantes, y posteriormente adoptado por el mundo empresarial como metáfora de los mercados globales (Johansen, 2017), es un acrónimo en inglés que representa Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Se utiliza ahora en el ámbito empresarial y de la gestión para describir el entorno actual, caracterizado por cambios rápidos, impredecibles y confusos.

Es así que cada termino involucra en la gestión:

- **Volatilidad:** Se refiere a la velocidad y la imprevisibilidad de los cambios. Las situaciones pueden cambiar de la noche a la mañana, lo que dificulta prever el futuro.

- **Incertidumbre:** Indica la falta de previsibilidad y la dificultad para predecir eventos futuros, incluso con datos disponibles.

- **Complejidad:** Describe la existencia de múltiples factores interconectados que hacen que las relaciones de causa y efecto sean confusas. Las organizaciones deben navegar por una compleja red de elementos.

- **Ambigüedad:** Señala la falta de claridad y la dificultad para entender completamente una situación. Puede haber mensajes contradictorios o una falta de información, lo que genera confusión.

De la Predictibilidad Clásica al Desafío VUCA

El modelo de gestión tradicional (Industrial/Taylorista) se basaba en la **predictibilidad**: la idea de que con suficiente planificación y control (ejecución lineal y a largo plazo), el resultado de una acción era previsible. Como ejemplo del enlace entre la Gestión y sus incertidumbres y las posibles soluciones, basando en el entorno VUCA, se puede mostrar la Tabla N°1 donde:

Tabla N°1

Entorno VUCA

Dimensión del Entorno VUCA	Problema (Predictibilidad Clásica)	Solución (Paradigma Ágil)
Volatilidad **(Velocidad del cambio)**	Planes rígidos a 3-5 años.	**Visión** y **Propósito** claros para guiar decisiones rápidas.
Incertidumbre **(Falta de información)**	Análisis exhaustivo que demora la acción.	**Experimentación** e **Iteración** rápidas (Ciclos cortos).
Complejidad **(Multifactorialidad)**	Estructuras jerárquicas y lentas.	**Colaboración** y **Visión Sistémica**.
Ambigüedad **(Falta de claridad)**	Búsqueda de una "respuesta correcta".	**Adaptabilidad** y **Aprendizaje Continuo** (aceptar el fracaso productivo).

Fuente: Ovalles (2025).

Es así que profundizar en los siete paradigmas de la gestión, implica analizar cómo el entorno de negocios ha cambiado, qué modelos de gestión tradicionales han quedado obsoletos y cómo las nuevas estructuras y el liderazgo se adaptan al Entorno VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo). La agilidad, por lo tanto, no es solo una metodología (como Scrum o Kanban); es la capacidad organizacional de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado para ofrecer valor al cliente, superando la baja predictibilidad del entorno.

Los Nuevos Paradigmas de Gestión

El salto a la agilidad se materializa a través de tres pilares de gestión interconectados:

- El Paradigma de la Estructura: De la Jerarquía al Diseño Ágil.

Las estructuras rígidas (verticales, en silos) son lentas y centralizan la toma de decisiones, haciéndolas ineficaces en entornos cambiantes. El nuevo paradigma redefine la estructura:

✓ Equipos Autónomos y Descentralización: La autoridad se mueve del puesto jerárquico al conocimiento. Las decisiones se toman en el nivel más cercano

al cliente y al trabajo, generalmente por equipos multifuncionales (células ágiles o squads) empoderados para gestionar su propio proceso de principio a fin.

— Organización en Red o "Redarquía": Se fomenta una estructura flexible, en red, donde los equipos cooperan libremente a través de fronteras funcionales, eliminando los silos. La clave es la colaboración entre organizaciones.

— Ciclos Rápidos de Iteración: En lugar de proyectos de un año, la gestión se centra en sprints (iteraciones de 1-4 semanas) que producen entregables mínimos, lo que permite el aprendizaje continuo y la corrección de rumbo basada en feedback del cliente.

— El Paradigma del Liderazgo: Del Control a la Adaptación

— El papel del líder cambia radicalmente: ya no es el que da las órdenes o el que "sabe todo", sino el que facilita, guía y promueve una cultura de cambio.

— Liderazgo Adaptativo: Se prioriza la agilidad en la toma de decisiones y la habilidad para guiar al equipo a través de la incertidumbre. El líder debe ser capaz de "ver a través del desorden" y transformar problemas sin solución en oportunidades.

— Empoderamiento y Autonomía: El líder ágil delega la responsabilidad y la autonomía a los equipos, creando una cultura de confianza. Esto fomenta la autoorganización y aumenta la velocidad de ejecución.

— Inteligencia Emocional y Resiliencia: El líder debe saber gestionar las tensiones y promover una cultura que acepte el "fracaso productivo" (fallar rápido, aprender y corregir), en lugar de castigar el error.

El Paradigma de la Estrategia: Del Plan a la Visión

La estrategia en un entorno VUCA no se basa en un plan detallado de cinco años que nadie cumplirá, sino en una dirección clara y una ejecución flexible.

— Estrategia Orientada al Cliente (Customer Centricity): La estrategia y las estructuras se alinean para responder a las necesidades cambiantes del

consumidor de forma rápida. La agilidad se traduce en una ventaja competitiva al mejorar la lealtad y la confianza en la marca.

- Gestión del Portafolio de Cambios: Las empresas ágiles son rápidas para priorizar y gestionar su portafolio de iniciativas. En lugar de ejecutar todos los proyectos a la vez, invierten recursos en aquellos que ofrecen mayor valor a corto plazo.
- Pro acción y Anticipación: Aunque el entorno sea impredecible, se promueve una mentalidad amplia y la capacidad de anticiparse a los cambios. La transformación digital y la Inteligencia Artificial son herramientas clave para obtener datos y mejorar la capacidad de reacción proactiva.

Este salto de la predictibilidad a la agilidad es fundamental para la supervivencia y la competitividad en la economía actual, donde la adaptabilidad es la única constante.

Innovar o Desaparecer: Los 7 Paradigmas de la Gestión que están obligando a las empresas a reinventarse.

Estos paradigmas representan un cambio de mentalidad radical, tocando la estrategia, la estructura y la cultura de la organización. Uno de los principales hallazgos de este estudio es la identificación de un cambio estructural en la forma de gestionar: pasar de la planificación rígida a la agilidad estratégica. El paradigma del salto de la predictibilidad a la agilidad, supone abandonar la idea de que el futuro es controlable, para asumirlo como incierto pero gestionable mediante aprendizaje, experimentación y colaboración (Denning, 2018).

La agilidad organizacional implica crear estructuras dinámicas que permitan a los equipos auto gestionarse y responder a las necesidades del entorno sin depender de jerarquías excesivas. La gestión deja de ser un ejercicio de control para transformarse en un proceso de habilitación y liderazgo compartido. Ver Tabla N° 2 a la 8 por paradigma:

Tabla N° 2 De Capturar Valor a Crear Valor	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Enfoque en la eficiencia: Maximizar el beneficio optimizando procesos y reduciendo costos (visión interna).	**Enfoque en la innovación:** Crear nuevas soluciones y experiencias que generen valor para el cliente y la sociedad.
Paradigma: El éxito se mide por la optimización de los recursos existentes (economías de escala).	**Paradigma:** El éxito se mide por la capacidad de **disrupción** y la expansión del mercado (economías de alcance).

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 3 De la Jerarquía Rígida a la Estructura Flexible	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Estructura Vertical: Organigramas piramidales, silos funcionales y flujo de comunicación lento y ascendente.	**Estructura en Red (*Redarquía*):** Equipos multidisciplinarios, autónomos y descentralizados (**Agile/Squads**).
Paradigma: La autoridad reside en la posición (el cargo).	**Paradigma:** La autoridad reside en el **conocimiento** y la capacidad de respuesta (empoderamiento).

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 4 De la Predictibilidad a la Agilidad	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Planificación a largo plazo: Planes de 3 a 5 años basados en la estabilidad y presupuestos fijos.	**Planificación Dinámica:** Estrategias adaptables y **ciclos cortos de experimentación** (*Sprints*).
Paradigma: El mundo es estable; podemos predecir el futuro (Gestión en cascada).	**Paradigma:** El mundo es **VUCA**; el valor se entrega rápidamente y se corrige constantemente (*Lean, Agile*).

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 5 De la Retención a la Colaboración y el Ecosistema	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Organización como isla: Se centra en la propiedad de activos y el desarrollo interno exclusivo (mentalidad de competencia pura).	**Organización Conectada:** Uso de plataformas, *partnerships* y **Ecosistemas de negocio** para co-crear valor.

Paradigma: Se retiene el conocimiento y se construyen barreras para proteger la ventaja.	**Paradigma:** Se **comparte el riesgo** y se aprovechan las fortalezas externas a través de la **cooperación**.

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 6 De la Experiencia Estática a la Experiencia Holística del Cliente	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Enfoque en el producto: La empresa diseña, produce y vende lo que cree que es mejor para el mercado.	**Enfoque en el cliente (*Customer Centricity*):** La experiencia del cliente guía cada decisión y proceso.
Paradigma: El cliente compra el producto.	**Paradigma:** El cliente invierte en la **solución** y en la **experiencia completa** (*end-to-end*).

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 7 De la Reactividad a la Intra Innovación.	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Estrategias Reactivas: Esperar a que el mercado cambie o que la competencia innove para luego responder.	**Estrategias Proactivas:** Fomentar el **intrapreneurship** (emprendimiento interno) y la **cultura de la experimentación**.
Paradigma: El error se castiga; la aversión al riesgo es alta.	**Paradigma:** El error es un **aprendizaje rápido**; se fomenta la **curiosidad** y la asunción de riesgos calculados.

Fuente: Ovalles (2025).

Tabla N° 8 Del Control al Propósito y la Confianza	
Gestión Tradicional	Gestión de Reinventada (Actual)
Liderazgo de Control: Gestión por órdenes e incentivos económicos. Enfoque exclusivo en el resultado financiero.	**Liderazgo con Propósito:** Gestión basada en valores, **transparencia** y la conexión con un propósito trascendente.
Paradigma: La gente necesita ser controlada para trabajar; solo importa la rentabilidad para el accionista.	**Paradigma:** La gente se auto-organiza con **confianza** y se alinea con el impacto social y ambiental (Capitalismo Consciente).

Fuente: Ovalles (2025).

Los nuevos entornos demandan una revisión profunda de los fundamentos gerenciales, estructuras planas y multidisciplinarias que favorecen la colaboración, liderazgo basado en autonomía y responsabilidad compartida, estrategias emergentes adaptadas a cambios constantes, priorizar la flexibilidad sobre la rigidez operativa, aprovechar la inteligencia colectiva, fomentar ecosistemas colaborativos

e interdependientes, instaurar culturas de aprendizaje continuo. Estos paradigmas redefinen la forma de gestionar, consolidando un nuevo modelo mental centrado en la adaptabilidad, la innovación y el liderazgo distribuido (Senge, 2006).

Conclusiones

El liderazgo transformacional se convierte en un factor clave para impulsar el cambio. Los líderes deben ser capaces de crear propósito, inspirar confianza y facilitar la participación activa de sus equipos (Kotter, 2012). En este sentido, la cultura organizacional deja de ser un conjunto de normas estáticas para convertirse en un sistema vivo que promueve la creatividad, el aprendizaje y la resiliencia colectiva.

La gestión en entornos VUCA exige un cambio profundo en la mentalidad organizacional. Las empresas deben abandonar la búsqueda de certeza y control para abrazar la flexibilidad, la innovación y la agilidad. Los paradigmas identificados muestran que el salto de la predictibilidad a la agilidad implica reconfigurar la estructura, el liderazgo y la estrategia empresarial. Este proceso no solo mejora la capacidad de respuesta ante la incertidumbre, sino que también promueve culturas organizacionales más humanas, colaborativas y sostenibles. La gestión contemporánea se redefine, por tanto, como un proceso adaptativo e integrador, donde la visión compartida y la experimentación constante son la base de la competitividad futura.

Referencias

Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). Qué diferencia hace una palabra: comprender las amenazas al rendimiento en un mundo VUCA. Harvard Business Review, 92(1/2), 27–42.

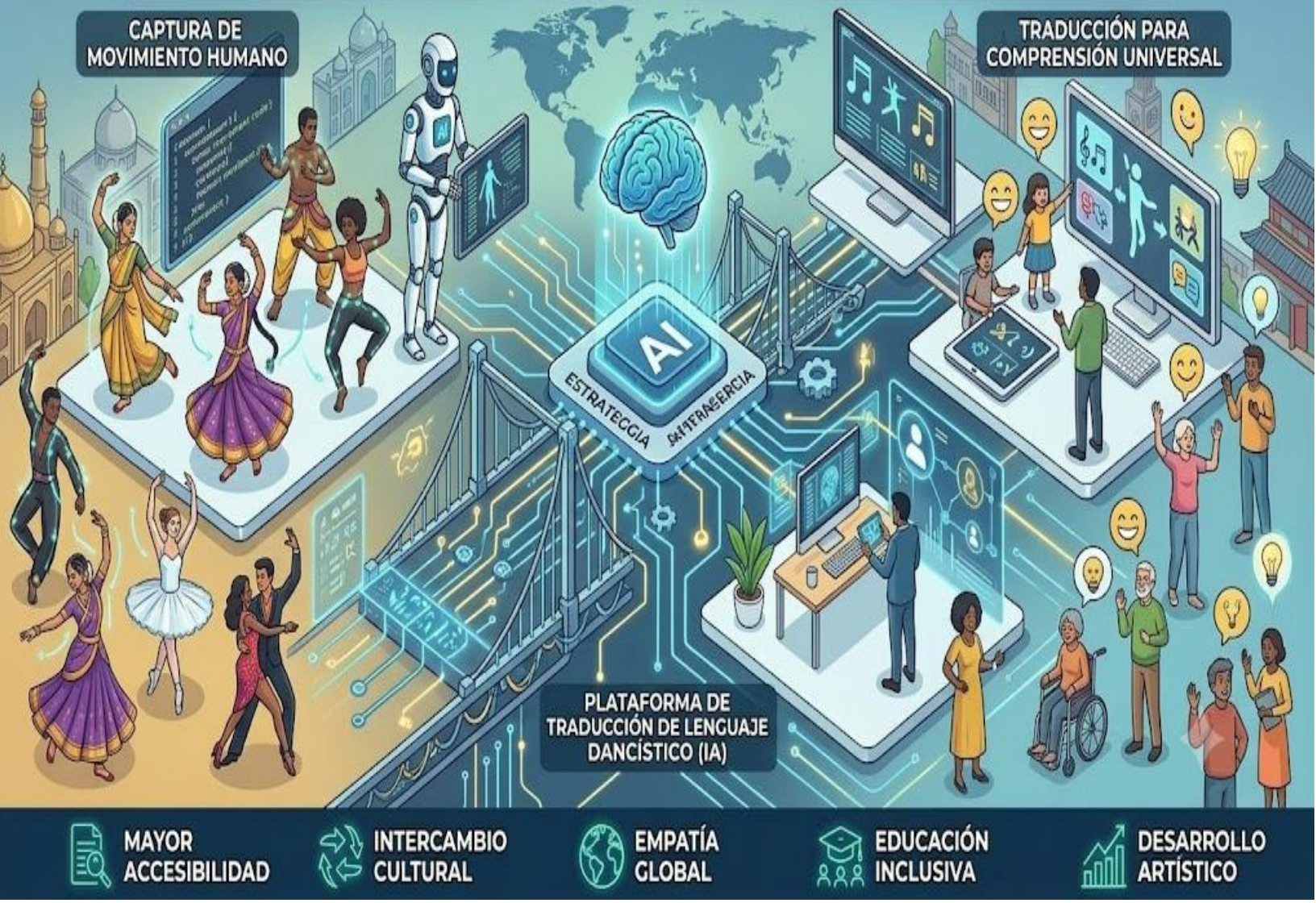
Denning, S. (2018). La era de Agile: cómo las empresas inteligentes están transformando la forma de trabajar. USA. AMACOM.

Johansen, B. (2017). Las nuevas alfabetizaciones de liderazgo: prosperar en un futuro de disrupción extrema y distribución total. USA. Oakland, California: Berrett-Koehler Publishers, editorial de BK Business.

Kotter, J. P. (2012). Liderazgo y gestión del cambio. USA. Harvard Business Review Press.

Schein, E. H. (2017). Cultura organizacional y liderazgo (5th ed.). USA. Wiley.

Senge, P. M. (2006). La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización que aprende. USA. Doubleday.



PUENTE COMUNICACIONAL SOBRE EL LENGUAJE DANCISTICO BASADO EN UNA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA SU COMPRENSIÓN UNIVERSAL

Kristen Gabriela Istillarte Garmendia
gabriela.garmenida332003@gmail.com
Lcda. Comunicación Social

Universidad Bicentenaria de Aragua
San Joaquín de Turmero, Edo. Aragua - Venezuela

Introducción

A lo largo de la historia, el ser humano ha buscado formas de expresar lo que las palabras no alcanzan. La danza, como lenguaje no verbal, ha sido una de las herramientas más poderosas para comunicar desde tiempos ancestrales. Por otra parte, en un mundo donde la tecnología redefine constantemente la forma en que nos relacionamos, surge la necesidad de utilizarla para propósitos vanguardistas, por ende, este trabajo parte de una premisa profundamente humana: el deseo de que el lenguaje corporal de los bailarines sea comprendido más allá de los límites del conocimiento técnico, permitiendo que su simbología llegue a los espectadores inexpertos en danza.

La estructura de este estudio se divide en cinco capítulos: el primero aborda el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación; el segundo presenta el marco teórico con los antecedentes, las bases conceptuales y el enfoque comunicacional del lenguaje dancístico; el tercero detalla el enfoque metodológico utilizado; el cuarto capítulo expone el análisis e interpretación de los hallazgos obtenidos; y finalmente, el quinto capítulo presenta las conclusiones, recomendaciones y aportes del estudio. Partiendo desde un enfoque cualitativo, con paradigma interpretativo y método fenomenológico, se desarrolla esta investigación a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a expertos en danza clásica, tradicional e inteligencia artificial, observaciones que permiten analizar los elementos simbólicos, técnicos y culturales que constituyen este lenguaje.

El estudio aborda la importancia de la comunicación no verbal, el papel de la semiología en la danza, desafíos técnicos que enfrenta una IA para reconocer e interpretar emociones y significados, herramientas tecnológicas para su implementación, integrando arte y tecnología desde una perspectiva ética y comunicacional, brindando una propuesta que permita democratizar el acceso a la comprensión de la danza como forma legítima de expresión humana. Asumiendo como propósito: general Develar un puente comunicacional sobre el lenguaje dancístico basado en una Inteligencia artificial para su comprensión universal.

Propósitos Específicos

1. Recabar los significados de movimientos y secuencias, según la danza clásica y su contexto.
2. Comprender los significados, generando los elementos para la sistematización de una base de datos.
3. Generar un puente comunicacional sobre el género de danza clásica para su comprensión universal.

Relevancia de la investigación

La tesis " Puente Comunicacional sobre el Lenguaje Dancístico basado en una Inteligencia Artificial para su Comprensión Universal", es relevante porque aborda La necesidad que surge ante la falta de una herramienta universal que permita interpretar de forma objetiva el lenguaje dancístico, ya que hoy en día la danza se comprende de manera subjetiva según la cultura o experiencia del espectador. Esto limita su apreciación global, especialmente en contextos donde no forma parte de la educación o la tradición. La Inteligencia Artificial aparece como una solución innovadora que amplía el acceso al arte, contribuye a su conservación y facilita tanto el estudio como la documentación de coreografías. Asimismo, su aplicación en ámbitos educativos y terapéuticos abre nuevas posibilidades para la enseñanza de la danza y el apoyo a personas con dificultades de expresión corporal.

El proyecto se enmarca en dos líneas de investigación institucionales: Ciencia, Tecnología e Innovación Social, donde aporta conocimientos en reconocimiento de movimiento, lingüística corporal y semiótica dancística, y Comunicación Multimedia y Transmedia, que permite transformar los gestos en mensajes accesibles a través de imágenes, videos y experiencias en realidad virtual o aumentada. De esta manera, se crea un puente comunicacional entre arte y tecnología que fomenta la preservación, adaptación y difusión del lenguaje dancístico en un mundo digitalizado, ampliando su comprensión y su impacto cultural a nivel global.

Conclusiones

La investigación logró cumplir con el propósito general de establecer un puente comunicacional sobre el lenguaje dancístico, demostrando que la danza clásica no es solo una secuencia estética, sino un sistema simbólico, narrativo y profundamente humano. A través de la propuesta de una Inteligencia Artificial como mediadora interpretativa, se planteó una vía concreta para facilitar su comprensión universal, especialmente para públicos no especializados, ampliando así el alcance del arte.

En los propósitos específicos, se recopilaron los significados de movimientos y secuencias desde la visión de expertas, se organizaron elementos clave del lenguaje dancístico para su sistematización en una base de datos y se propuso un puente entre bailarín y espectador mediante la traducción de códigos no verbales. El estudio deja como aporte un sólido marco teórico y metodológico para el desarrollo de una IA interpretativa del arte, además de un llamado a valorar el lenguaje corporal como medio legítimo de comunicación cultural y universal.

Referencias

Asamblea Nacional de Venezuela. (2023). Proyecto de Ley de la Danza. Asambeanacional.gob.ve. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://www.asambleanacional.gob.ve

Barthes, R. (1964). Elementos de semiología. Ediciones Paidós. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://monoskop.org/images/2/24/Barthes_Roland_Elementos_de_semiolog%C3%ADa_1971.pdf

Brown, L. (2022). Digital Dance: Innovations in Dance Coding and Virtual Performance. Routledge. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://www.routledge.com/Digital-Dance/Brown/p/book/9780367768338

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). La cultura es un bien irrenunciable. Gaceta Oficial Extraordinaria N.° 5.453. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_ven_const.pdf

Ekman, P. (1972). Emotion in the Human Face. Cambridge University Press. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://doi.org/10.1017/CBO9780511572835

Fernández, V. (2022). Preservación digital de la danza: Herramientas y desafíos. Revista de Patrimonio Cultural, 19(2), 85-102. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://www.pasosonline.org/Publicados/9211/PASOS24.pdf

Foster, S. (2021). Choreographing Empathy: Kinesthesia in Performance. Routledge. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://www.routledge.com/Choreographing-Empathy-Kinesthesia-in-Performance/Foster/p/book/9780367175112

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N.° 41.394. (2018). La danza como lenguaje de identidad. Ley Orgánica de Cultura. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://www.mpprijp.gob.ve/wp-content/uploads/2019/05/Ley-Organica-de-Cultura.pdf

Gómez, R. (2020). Dance and Data: The Role of Digital Coding in Movement Preservation. Digital Culture & Society, 6(2), 77-95. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://doi.org/10.14361/dcs-2020-0206

González, M. (2022). Signos y símbolos en la danza folclórica venezolana. Universidad Simón Bolívar. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://revistas.uclave.org/index.php/mayeutica/article/download/3693/2376/3911Green, D. (2022). Digital Preservation of Dance: Global Initiatives and Future Trends. Springer. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-84363-9

Laban, R. (1966). The Language of Movement: A Guidebook to Choreutics. Plays, Inc. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://archive.org/details/languageofmoveme0000laba

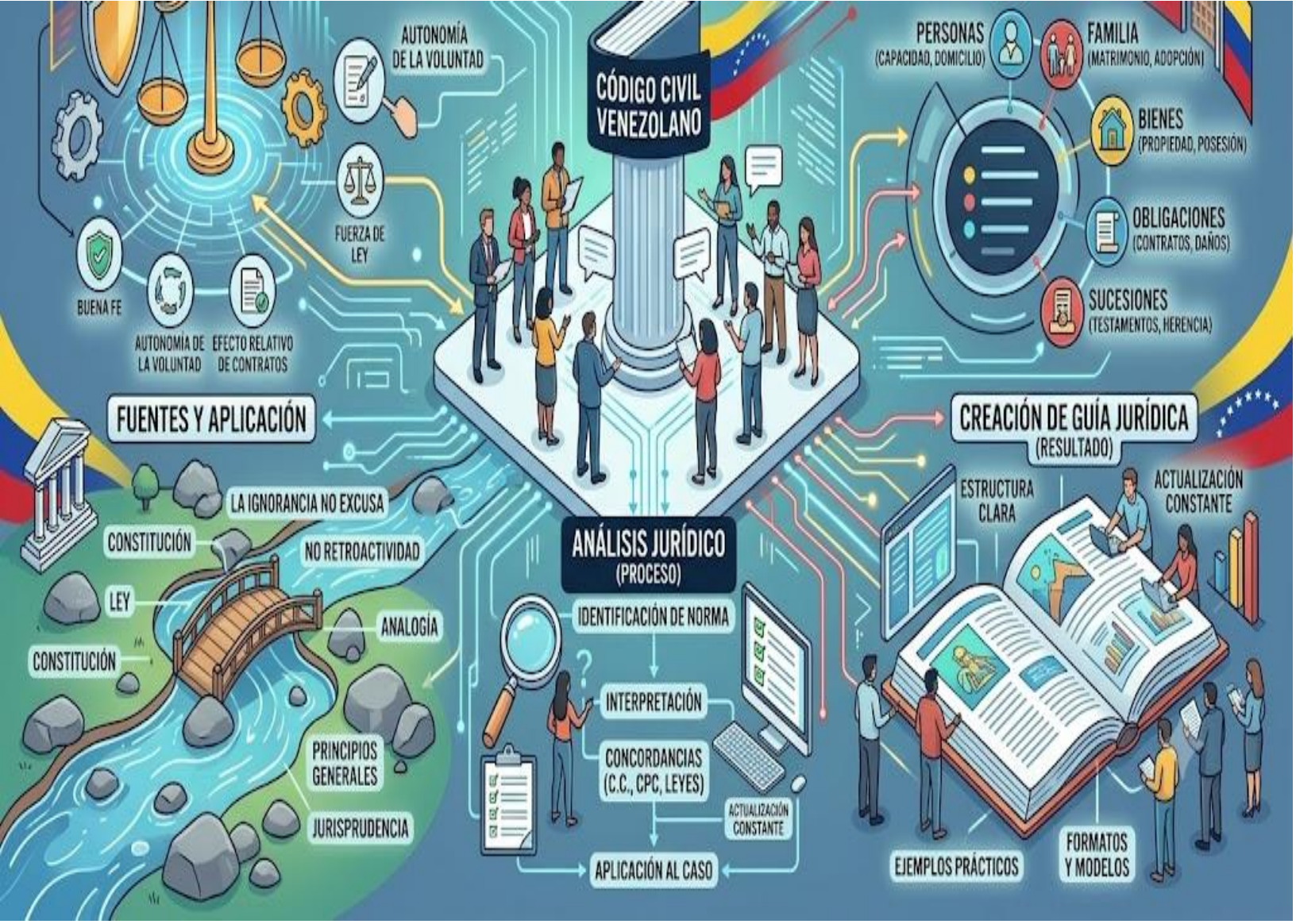
Laban, R. (1980). El lenguaje del movimiento: introducción al análisis del movimiento corporal. Paidós. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/926/TESIS151-120417.pdf?sequence=1

Pérez, J. (2022). The Evolution of Dance in the Digital Age: Exploring the Interaction Between Movement and Technology. International Journal of Dance, 10(2), 34-56. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://doi.org/10.1234/ijd.2022.10.2.34

Rivas, Y. (2023). La danza tradicional venezolana como herramienta de cohesión social. Universidad Central de Venezuela. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: http://saber.ucv.ve/bitstream/10872/17487/1/COMPLETA.pdf

Sánchez, M. (2022). La danza intercultural en Venezuela: Trascendencia y uso de la tecnología en la preservación de las tradiciones dancísticas. Universidad de Los Andes. Recuperado el 7 de marzo del 2025 en: http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/estudios_culturales/num29/vol15n292022.pdf

Smith, L. (2021). AI and Intercultural Dance: The Role of Technology in Connecting Global Dance Traditions. Dance Research Journal, 53(1), 45-63. Recuperado el 8 de marzo del 2025 en: https://doi.org/10.1017/S0149767721000040



PRECEPTOS DE DERECHO CIVIL VENEZOLANO Y SU ANÁLISIS PARA LA CREACIÓN DE UNA GUÍA JURÍDICA

Maestre. P. , María V.
mvmaestrep@gmail.com
Abogado.

Universidad Bicentenaria de Aragua
San Joaquín de Turmero, Edo. Aragua - Venezuela

.

Introducción

Se constituye el tema centrado en el derecho procedimental civil, al igual que la propuesta de la elaboración de una guía práctica de Derecho Civil con el fin de instaurarse como una herramienta concreta para los profesionales del derecho, los estudiantes y el público en general que permita la comprensión y entendimiento del Derecho, los factores y requerimientos resultantes del mismo. De igual forma, se busca constituir una forma de organización más precisa acerca de las estipulaciones dictadas en el ordenamiento jurídico, la jurisprudencia vinculante para los demás Tribunales de Justicia y la realidad sobre la práctica mediante las plataformas digitales como medio de educación didáctica.

La Sociedad Venezolana y su desconocimiento acerca del Derecho

Se presenta la realidad en la cual se presentan escenarios de indefensión o inseguridad jurídica, monopolización de la justicia y falta de espacio que promueva libremente la innovación en cuanto a los cuerpos legislativos que rigen el ordenamiento jurídico venezolano, y por lo tanto, el comportamiento, los derechos y las obligaciones de los particulares en lo que respecta a su convivencia en sociedad. Se pueden establecer diversos elementos que son debatidos en cuanto al desenvolvimiento del derecho civil en su generalidad, partiendo de su falta de compatibilidad o respuesta oportuna con respecto a la nueva realidad de la sociedad, y a su vez las actuales prácticas de los particulares tanto en su vida cotidiana, como en el desenvolvimiento de sus actividades comerciales o jurídicas, entre otros. Entendiendo esto, se resalta que los órganos legislativos se encuentran un paso atrás en cuanto lo que respecta a la seguridad jurídica que deberían tener los ciudadanos acordes al resguardo de sus derechos constitucionales.

Entre otro de los desafíos presentados en la actualidad en el derecho civil, se denota la excesiva duración de los procedimientos para asuntos que necesitan de una resolución mucho más oportuna; Además, se concatena con factores como la sobrecarga de trabajo en los tribunales, la complejidad de algunos casos al no encontrarse regulados de forma clara, y ciertos escenarios en donde ocurren prácticas dilatorias por parte de los órganos jurisdiccionales.

Desafíos en la Enseñanza

De igual manera existen desafíos en cuanto a la enseñanza de los particulares acerca del derecho en general, ya que cada vez se está volviendo más contradictorio y existen menos información clara en cuanto a los cuerpos normativos y qué actuaciones son verdaderamente resguardadas en Venezuela por decisiones emanadas del Tribunal Supremo de Justicia. La enseñanza del derecho se volvió a nada más para cierto número de poblaciones escolarizadas que cuentan con los recursos necesarios para mantener una educación privatizada, y sin embargo, se da el escenario de encontrarse tan desorganizada los lineamientos legales, que se vuelve incoherente la enseñanza y aplicación del derecho sin que esta se vea inclinada a una ideología política.

Conclusiones

Se puede afirmar que existe una brecha en cuanto a lo que estipula en los textos normativos y la jurisprudencia existente en Venezuela, denotando que los profesionales del derecho tienen que poseer una gran capacidad de discernimiento para aplicar el derecho en la sociedad, ya que no puede valerse solo de lo estipulado en la norma, en contrario, debe valerse de las decisiones emanadas por las Salas del Tribunal Supremo de Justicia y la jurisprudencia existente que regula los asuntos.

Es así como se postula el enunciado de, sí para los profesionales del derecho se vuelve tedioso el entendimiento y aplicabilidad del mismo, ¿cómo se guían los particulares para la comprensión del derecho actual y su acceso a los órganos de justicia en su vida cotidiana?. No todos los ciudadanos cuentan con la base y capacidad de entender y saber analizar una sentencia, además de tener los medios necesarios para acceder a la misma, es por eso que se plantea esta realidad de desinformación y dificultad para resguardar y reclamar propiamente sus derechos y cumplimiento de las obligaciones inherentes a los particulares, con esto también tomando en consideración que materias del Derecho Civil como sucesiones, contratos y obligaciones, la regulación de los derechos reales y el uso de medios electrónicos como herramientas para comercio son factores ejecutados en la

cotidianidad de la sociedad, y al mismo tiempo, son las que cuentan con menos fuentes de información fidedignas.

Por esto se manifiesta la necesidad de involucrarse en la sistematización y adaptabilidad del derechos de manera sencilla, usando los medios tecnológicos como herramientas de enseñanza que permitan ofrecerle a la población una respuesta de manera didáctica en la cual puedan entender ciertos derechos y obligaciones de manera general con el fin de poder optimizar el acceso a la justicia, ya que, la distribución de información acarrea como consecuencia la solución de conflictos de manera más óptima.

REFERENCIAS

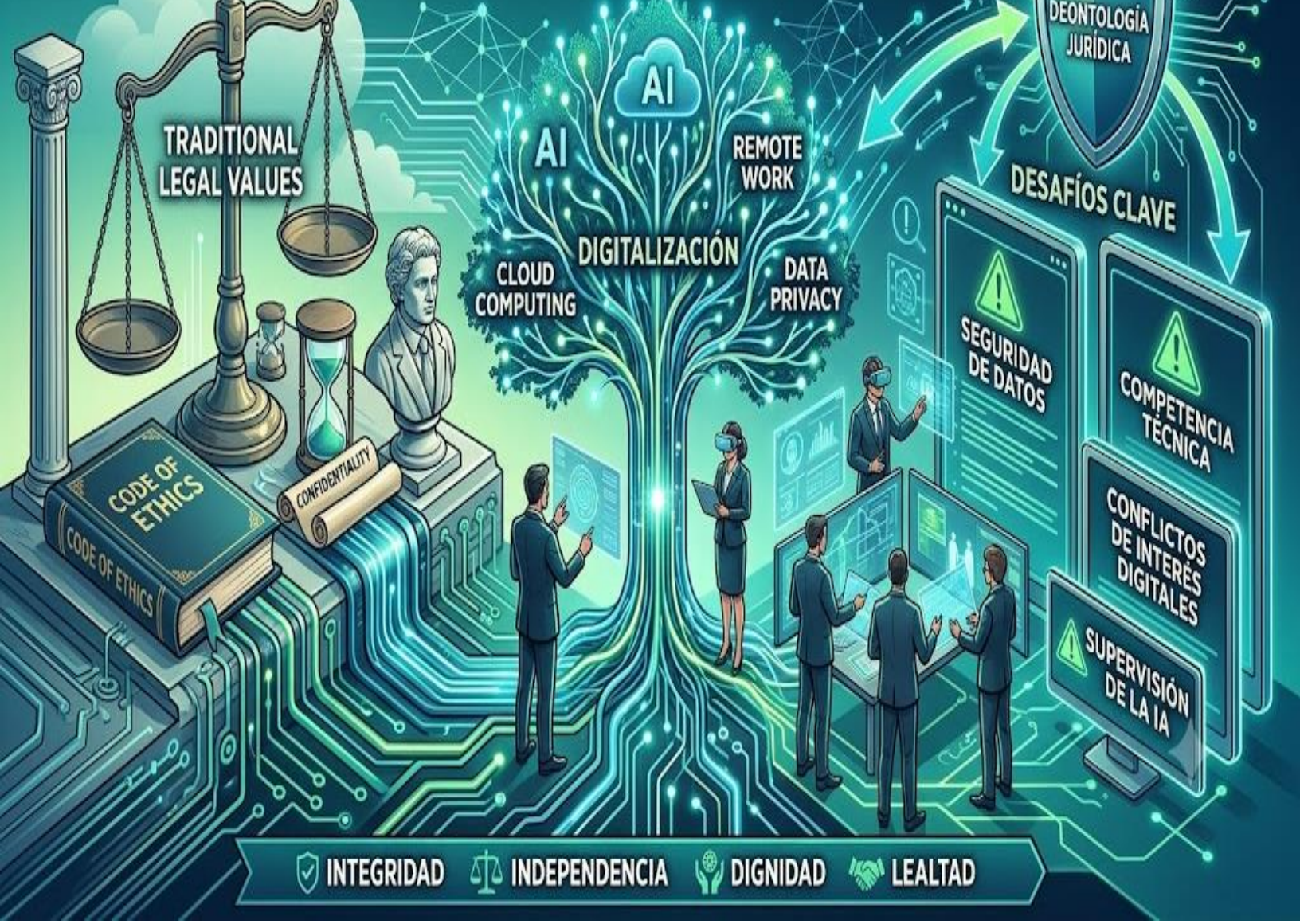
Damiano, Daniela (2021). El acceso a la información en Venezuela gravemente vulnerado. Portal Digital Amnistía Internacional. Ciudad de México, México. Disponible en: https://www.amnistia.org/ve/blog/2021/09/19778/el-acceso-a-la-informacion-en-venezuela-gravemente-vulnerado. Consultado en: Marzo, 2025.

Escovar León, Ramon (2022). Una guía de estilo judicial. C.A. Editora El Nacional. Venezuela.

González G. Jose A. y Morales G. Daniela A. (2020). La Tecnología Como Responsabilidad Del Estado En El Rol Fundamental De Mejora Del Sistema Jurídico Venezolano Considerando El Sistema Estoniano. Repertorio de la Universidad Jose Antonio Paez. San Diego, Carabobo. 2021.

Scognamiglio Louza, Laura (2011). Retos De La Enseñanza Del Derecho. En La Venezuela Actual. Revista De Derecho Público Nº 127 de 2011.Editorial Jurídica Venezolana, Caracas. Fundación de Derecho Público.

¿Qué se entiende por informática jurídica?. Corporación Universidad de La Costa, CUC Virtual. Portal digital. Disponible en: https://virtual.cuc.edu.co/blog/que-es-la-informatica-juridica. Consultado en: Marzo, 2025.



LA DEONTOLOGÍA JURÍDICA ANTE LA DIGITALIZACIÓN DEL EJERCICIO PROFESIONAL

Ab. Lisette Robles Riera
Ab. Zaida Rovira Jurado
Ing. Jean Castillo Méndez

lissette.robles.riera@gmail.com

Facultad de Ciencias Sociales y de la Salud
Carrera de Derecho
Universidad Estatal Península de Santa Elena

Libertad, provincia de Santa Elena - Ecuador.

Introducción

El siglo XXI ha traído consigo una transformación sin precedentes en todos los ámbitos de la vida social y profesional. El Derecho, tradicionalmente asociado a la palabra escrita, la solemnidad procesal y el contacto humano directo, se enfrenta ahora a un entorno donde los algoritmos, los sistemas automatizados y la inteligencia artificial inciden en la administración de justicia, la formación jurídica y el ejercicio profesional.

La digitalización del Derecho no es un fenómeno aislado; forma parte de la Cuarta Revolución Industrial, caracterizada por la convergencia entre lo físico, lo biológico y lo digital (Schwab, 2016). Frente a ello, surge una pregunta ineludible: ¿cómo debe responder la deontología jurídica —la ciencia que regula los deberes éticos del abogado— ante este nuevo escenario de práctica profesional mediada por la tecnología?

El desafío es doble: garantizar que las herramientas digitales fortalezcan la justicia y la transparencia, sin desnaturalizar los valores esenciales que sustentan el Derecho como ciencia humanista.

Desarrollo

1. La deontología jurídica en la era de la digitalización global

En el contexto mundial, los sistemas jurídicos se encuentran inmersos en un proceso acelerado de transformación digital. Países como Estonia, Singapur y Canadá han desarrollado modelos de justicia electrónica en los que los expedientes, las audiencias y las notificaciones se tramitan íntegramente en línea.

Asimismo, organismos como la Comisión Europea para la Eficiencia de la Justicia (CEPEJ) y la ONU (a través de la Agenda Digital 2030) promueven la incorporación de tecnologías que optimicen la gestión judicial, fomenten la transparencia y reduzcan la corrupción.

Sin embargo, esta innovación tecnológica ha generado nuevos dilemas éticos y jurídicos: riesgos de sesgo algorítmico, responsabilidad profesional ante errores de software predictivo y conflictos entre eficiencia y garantías procesales. Frente a

estos retos, la deontología jurídica internacional está en redefinición, y universidades de referencia incluyen módulos de LegalTech Ethics.

2. La deontología jurídica en el contexto ecuatoriano

En Ecuador, la transformación digital del ejercicio profesional se ha consolidado con el sistema judicial electrónico (Satje y Lexis), la Ley de Comercio Electrónico (2002) y la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021). Sin embargo, la ausencia de un Código de Ética vigente desde su revocatoria en 2018 deja un vacío normativo.

Esto plantea la necesidad de principios adaptados a la era digital: transparencia tecnológica, protección de datos y humanismo jurídico. Además, el abogado debe actuar con prudencia en redes sociales y garantizar la confidencialidad digital de sus clientes.

3. Ética digital y responsabilidad profesional

La ética jurídica moderna reconoce que el abogado interactúa también con sistemas informáticos. Debe asumir responsabilidad por el uso de inteligencia artificial, actualizar su competencia tecnológica y proteger su reputación digital. En Ecuador, la ética profesional debe acompañar la transformación digital del Estado.

4. Proyección y desafíos futuros

La deontología del futuro será híbrida: humano-tecnológica. América Latina y organismos internacionales promueven la ética algorítmica y los derechos humanos en el ciberespacio. Ecuador requiere un nuevo marco ético profesional, formación digital en universidades y la creación de un Observatorio Nacional de Ética y Tecnología Jurídica.

Conclusiones

1. La digitalización del ejercicio jurídico exige una renovación profunda de la deontología.
2. Los códigos éticos globales integran transparencia algorítmica y protección de datos.

3. Ecuador enfrenta un vacío normativo que debe resolverse con urgencia.
4. La nueva deontología jurídica debe ser digital, humanista y garantista.
5. La tecnología debe servir al Derecho, no sustituir su conciencia moral.

Referencias

Becerra, R. (2022). Ética jurídica y transformación digital del Derecho. Revista Ius et Praxis, 28(1), 45–67.

Castells, M. (2020). Sociedad red y comunicación jurídica en la era digital. Madrid: Alianza Editorial.

Comisión Europea (2021). European Ethical Charter on the Use of Artificial Intelligence in Judicial Systems. Estrasburgo: CEPEJ.

International Bar Association (2023). Digital Ethics for Lawyers: Guidelines for the Global Legal Profession. Londres.

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. Registro Oficial Suplemento 459 (2021).

Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos. Registro Oficial 735 (2002).

Rovira, Z., & Robles, L. (2024). Riesgos y regulación del uso de la imagen de niños, niñas y adolescentes en instituciones educativas del Ecuador. Revista Polo del Conocimiento, 9(6), 213–240.

Schwab, K. (2016). La cuarta revolución industrial. Barcelona: Debate.



LAS UNIVERSIDADES COMO AGENTE DE PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL VENEZOLANO

Elizangel Villarroel García
villarroel.elizangel@gmail.com
Licenciada

Universidad Bicentenaria de Aragua
San Antonio de los Altos, Venezuela

Introducción

Según la UNESCO, el patrimonio cultural es el legado que heredamos del pasado, con el que vivimos hoy en día, y que transmitiremos a las generaciones futuras. Ésta representa el cúmulo de expresiones tangibles e intangibles que definen la identidad de los pueblos. Su preservación es un reto de actualidad ante los embates de la globalización, la urbanización y las dinámicas sociales cambiantes. En Venezuela, algunas universidades han asumido un compromiso integral, no solo como depositarias de saberes, sino también como actores proactivos en la gestión, resguardo, conservación, difusión y transmisión del patrimonio cultural.

La conservación del patrimonio cultural se entiende como un proceso multidisciplinario que requiere la combinación de conocimientos históricos, artísticos, arquitectónicos y sociales, así como herramientas tecnológicas modernas para su restauración y mantenimiento**.** Para entender la importancia del rol que deben tener las universidades para contribuir en la conservación de la memoria histórica tomemos como ejemplo la Ciudad Universitaria de Caracas, declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO en 2001. La UCV se destaca especialmente con programas, investigaciones y colaboraciones comunitarias de gran impacto. Entre ellas está el Consejo de Preservación y Desarrollo (COPRED) creado en el año 2000.

No obstante, existe una problemática que no solo afecta a la UCV sino a otras universidades del país y es la carencia de políticas culturales claras y estructuradas que orienten su praxis cultural, así como de gestores culturales que sean de intermediarios entre instituciones, el público general y el mercado. En el artículo *Una aproximación a las políticas culturales universitarias en Venezuela* de Azuaje Contreras (2018) concluye lo siguiente:

> Luego de considerar y transitar por las Direcciones de Cultura de las principales universidades venezolanas y sus políticas, se concluye que estas organizaciones carecen de intervenciones estructuradas y deliberadas en relación a su quehacer cultural. Predomina un modelo

> de difusión de las artes, es decir, se proyectan las diversas manifestaciones culturales de acuerdo a cada universidad (p.163).

En ese sentido nos podemos plantear: ¿cuál es el rol de las universidades en materia de conservación del patrimonio?

Aproximación a las políticas culturales universitarias en Venezuela

En Venezuela, al explorar sobre las bases legales de la Cultura universitaria, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), establece en su artículo 99, lo concerniente a los derechos culturales de los venezolanos mediante bienes irrenunciables como los valores de la cultura, procurando los medios para tal fin. Por otro lado, la Ley de Universidades (1970), mediante su artículo 138 indica sobre la existencia de una Dirección de Cultura en cada universidad, que fomente y dirija las actividades de Extensión y Cultura, que coadyuve a la formación del estudiante y a la difusión de la ciencia y la cultura entre la colectividad. No obstante, aquí se visualiza los pocos lineamientos que se brindan para la instauración de políticas claras a regir en cada universidad.

Al relacionar la Cultura con las universidades, Martinell (2001:103), formula que ésta es un mecanismo que crea símbolos e imágenes y permite el entendimiento del mundo de forma diferente, por ende, desde la universidad es posible forjar un espíritu crítico y creador al individuo, articulando lo académico con lo cultural, generando un enfoque diferente para la visualización del entorno, resguardando sus raíces e identidad.

Para alcanzar este objetivo, se deben establecer políticas culturales claras que satisfagan las necesidades de la comunidad universitaria y la extra universitaria, lo que involucra un aporte valioso para la sociedad. Claro está, es menester contar con profesionales capacitados en la gestión cultural, como lo plantea García Canclini (2023) no sólo para que se encargue de administrar los recursos, sino para ejercer el rol de mediador entre distintas lógicas: la institucional, la artística, la comunitaria y la del mercado. Aunque debemos considerar que cada universidad

tiene sus particularidades, éstas también poseen elementos comunes de gestionar sus políticas.

Patrimonio cultural universitario

En el I Encuentro Iberoamericano de Patrimonio Universitario celebrado en Sevilla bajo el título Las Memorias del mundo (2024), en este marco se presentó la Declaración de Sevilla sobre el Patrimonio cultural universitario y su función social, un documento que pretende ser una llamada a las universidades iberoamericanas a que asuman un papel activo en la preservación y promoción de su patrimonio cultural, estableciendo políticas claras, fomentando la cooperación regional e internacional, y desarrollando programas de investigación y formación para asegurar la transferencia de conocimientos y valores a la sociedad. Esta declaración es una apuesta por la sensibilización en torno al patrimonio universitario, ya que este patrimonio representa tanto el legado histórico como la identidad de la institución, refleja la historia y los valores de la institución y es un vehículo del conocimiento.

Otros documentos importantes que continúan la doctrina sobre el patrimonio universitario son, en el contexto español, la Declaración de Salamanca sobre el patrimonio histórico-cultural de las Universidades (2008) y, en el contexto internacional, la Declaración de Alcalá sobre la protección, conservación y difusión del patrimonio universitario (2011). Ambas declaraciones reafirman el compromiso de las universidades en la gestión de su patrimonio, promoviendo políticas de conservación y difusión.

Un estudio realizado por Azuaje Contreras (2018), donde tomó cómo muestra a seis universidades de Venezuela donde se realizaron entrevistas a los directores de cultura para dar a conocer su quehacer cultural, las cuales fueron: la Universidad del Zulia (LUZ), la Universidad de Carabobo (UC), la Universidad Católica “Andrés Bello” (UCAB), la Universidad Metropolitana (UNIMET), la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV) y la Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida Kleber Ramírez; encuentra ciertas debilidades en las políticas culturales de estas universidades venezolanas, donde recopiló la siguiente información: Hay bajo

presupuesto para la cultura, por lo que suelen buscar alianzas externas (mecenazgo liberal).

Adicionalmente señaló que las direcciones de cultura suelen depender del rectorado y trabajan dentro de la planeación anual universitaria que existe una falta de diagnósticos previos sobre el consumo o necesidades culturales universitarias. En el caso de la UBV, la política cultural está fuertemente alineada con la ideología gubernamental y el *proceso educativo revolucionario* (estatismo populista); mientras que en las universidades autónomas o privadas, la gestión suele estar más orientada a la integración comunitaria y el fomento artístico, aunque también existe una carencia de planificación estructurada.

Lo expuesto por la autora da a conocer la urgencia de diseñar políticas culturales universitarias que garanticen el acceso plural y la apropiación cultural para todos los miembros de las comunidades educativas. Por lo que su propuesta va dirigida a que las autoridades universitarias, quienes son agentes de cambio, vean la cultura como un factor esencial en la formación ciudadana, el desarrollo sostenible y la transformación social; y dejen de considerarla un gasto innecesario o solo un acto recreativo.

Conclusión

Las universidades venezolanas desempeñan un papel fundamental en la preservación cultural, no solo por sus recursos humanos y tecnológicos, sino también porque la sociedad confía en ellas para impulsar cambios importantes. Su compromiso se manifiesta en la formación de profesionales especializados, la producción de conocimiento mediante proyectos de investigación, y la articulación activa con políticas públicas orientadas al resguardo del patrimonio.

Además, estas instituciones funcionan como espacios de difusión y valorización cultural, promoviendo la conciencia social y la participación comunitaria. Esta labor integral, que combina formación académica, gestión cultural y cooperación institucional, es clave para garantizar la transmisión de nuestras raíces a las futuras generaciones.

En este sentido, las universidades no deben concebirse únicamente como centros educativos, sino como motores de cambio capaces de formar ciudadanos críticos, creativos y comprometidos con la conservación de su identidad. Así, contribuyen de manera decisiva al desarrollo sostenible y a la transformación social de Venezuela.

Referencias

Azuaje Contreras R. (2018). Una aproximación a las políticas culturales universitarias en Venezuela, Revista estudios culturales Vol 11, N°21. Enero-Junio 2018

Declaración de Sevilla sobre el Patrimonio Universitario y su Función Social (2024) Disponible: https://cicus.us.es/wpcontent/uploads/2024/05/Declaracion-Patrimonio-Univeritario-Castellano.pdf

García Canclini N.(1987). Políticas culturales en América Latina, México, Editorial Grijalbo.

Martinell, A. (2001). La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro (recopilación de textos). Cátedra Unesco de políticas culturales y cooperación. Disponible: www.cidadeimaginaria.org/gc/GCprofut.pdf

Tránsit Projectes, (31 de julio de 2023) Una conversación con Néstor García Canclini, *Tránsit Projectes*. Disponible: https://blog.transit.es/by-quito/

Yanes-Cabrera, Cristina; Méndez Rodríguez, Luis (2024). La función social del patrimonio universitario: claves de la declaración de Sevilla, Cabás, 32, 255-268. Disponible: https://doi.org/10.1387/cabas.26967



TURISMO Y ALIMENTOS PARA LA PUESTA EN VALOR TERRITORIAL

Milagros Orcial
orcialm@gmail.com
Magister Scientiarum en Desarrollo Rural/ Economista

Universidad Central de Venezuela

Maracay, estado Aragua - Venezuela

Introducción

La comida, los alimentos y su producción son elementos de importancia para la puesta en valor de un territorio. Nuevas tendencias de desarrollo apuntan hacia la producción y el consumo sostenible, también hacia el aprovechamiento de los recursos biológicos. Sin embargo, en condiciones adversas de pobreza, las metas de desarrollo sostenible son postergadas y desplazadas por la inmediatez de la supervivencia humana.

La erradicación de la pobreza es considerada uno de los mayores desafíos mundiales a enfrentar en las próximas décadas. La pobreza es una causa de hambre, y el hambre es una de las causas de la pobreza. La mayoría de las personas que sufren de hambre viven en países en desarrollo, representando un problema del ámbito rural.

La ruralidad no solo alberga recursos naturales productores de servicios importantes para la supervivencia del hombre, también se encuentran comunidades humanas dedicadas a la actividad agrícola. Son territorios económicamente deprimidos, sirven de elemento clave en aras de alcanzar metas de desarrollo sostenible.

El Turismo Rural sirve de alternativa para el progreso territorial, a propósito de su versatilidad para adaptarse a las características propias de cada región, fusionarse con la producción agrícola y la conservación del medio ambiente natural. Estrategias como el diseño de Rutas Alimentarias o el Turismo Gastronómico, pueden apoyar el impulso de actividades sostenibles en torno a productos alimentarios con sello local, que recuperen el patrimonio gastronómico y la identidad cultural.

La reflexión teórica es el preámbulo de la investigación como parte de los estudios de cuarto nivel, en el Doctorado en Ciencias Agrícolas de la Facultad de Agronomía, Universidad Central de Venezuela. Algunos fragmentos fueron presentados en el II simposio “Saberes y Sabores: Lo que cuece en la UCV”, Diplomado Antroposabores UCV, 2024.

Sobre el hambre, la pobreza y la identidad cultural en torno a la comida.

La comida nos define y los alimentos que la componen nos unen al espacio geográfico donde éstos se producen. Estévez (2016) señala que hay que estar muy orgulloso de nuestras formas de comer porque esas son las reglas no escritas del club al que pertenecemos (p. 39). Con ello se alude a factores como la identidad, la historia y el legado; es decir, a un acervo cultural que inicia con la tierra y su biodiversidad del cual devienen los alimentos que consumimos y preparamos con técnicas y recetas.

En Venezuela, muchos de los rasgos emblemáticos de nuestra identidad, son expresados a través de la gastronomía. Empero, en un escenario de pobreza, tales fines parecen excesivos. La pobreza es un estado de privación relacionada con necesidades humanas y derechos básicos. Casi un tercio de la población se encuentra afectada por la pobreza y un 10% se enfrenta a la extrema pobreza o indigencia, entendida como la proporción de personas cuyos ingresos les impide cubrir los costos de alimentación (FAO, OPS, WFP y UNICEF, 2018).

La pobreza sigue siendo en buena medida un problema rural (FIDA, 2011). Las personas que viven en el medio rural presentan mayor riesgo de padecer inseguridad alimentaria y un mayor grado de vulnerabilidad por los rasgos propios del territorio, e.g. temporalidad del empleo ligado a los ciclos productivos y/o los riesgos de desastres naturales que puede afectar la actividad agrícola.

El espacio rural se constituye en un entramado de relaciones socio-productivas reales y potenciales, que supera los límites geográficos establecidos, basadas en la apropiación y el aprovechamiento de los recursos disponibles. En ellos la presencia del Estado aparece debilitada, convirtiéndolos en territorios deprimidos, con sociedades marginadas (De Lucio, 2011).

La trampa de pobreza y hambre lleva a los hogares a invertir su tiempo y recursos en actividades improductivas y dañinas, a saber: a) deserción escolar y trabajo infantil, b) informalidad y actividades ilegales, c) consumo de alimentos poco saludables, de bajo precio y menor calidad nutricional, d) producción de alimentos

de bajo costo y propiedades nutricionales (de ciclo corto o con menor capacidad de almacenaje), e) uso irracional de los recursos naturales (sobreexplotación),…

En Venezuela es conocido el escenario antes expuesto. La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI, 2019-2020) describe pobreza de ingresos en el 96% de los venezolanos, pobreza de consumo en el 68%, pobreza crónica en un 41%, mientras que el 54% de la población en el país era considerado pobre recientemente. Al indagar sobre el perfil de la pobreza por actividad económica, la agricultura lidera el renglón de “Hogar Pobre” con el 73,4%, con una mayor probabilidad de pobreza multidimensional (IIES, 2020).

La Red Agroalimentaria de Venezuela (2020) reporta datos socio-alimentario común para todas las regiones productivas del país: a) contracción en el consumo de alimentos, b) oferta nacional de alimentos no cubre requerimientos calóricos y proteicos de la población, c) e) reducción del empleo formal, incremento del comercio informal y la actividad ilícita para obtener ingresos (jóvenes).

La inseguridad alimentaria en Venezuela expone daños colaterales sutiles, pero de gran magnitud: El patrón de alimentación y los hábitos alimentarios han cambiado. Las comidas que forman parte de la identidad cultural se han reducido en su mínima expresión. En la dieta prevalece la Economía Energética (Landaeta, Herrera, Ramírez y Vásquez, 2018 en Landaeta-Jiménez, 2020). En este sentido, la conducta del venezolano es de sobrevivencia, olvidando la importancia de la sostenibilidad en todos los sentidos, también dejando a un lado nuestra esencia reflejada en un producto típico, un recetario popular o una técnica ancestral.

Estrecha variedad de actividades económicas, desmejora del nivel de ingreso de la población, son la punta del iceberg de un problema complejo que se fundamenta en la poca valoración y aprovechamiento del territorio y sus recursos (tangibles o no), y explica su precario nivel de vida.

El vínculo entre los sistemas agroalimentarios y el nivel nutricional de una población es fuerte, también la conexión entre la producción de alimentos y la identidad cultural de una región, todos ellos elementos que el turismo rural ha sabido aprovechar, en ocasión de promover la inclusión productiva en comunidades

vulnerables, dirigidos a mejorar los ingresos familiares y proteger sus medios de subsistencia para el consumo de bienes básicos, en el marco de la seguridad alimentaria.

En atención a esta problemática, surgen las Rutas Alimentarias como estrategia, que permita en un escenario de crisis socioeconómica: a) el desarrollo rural sostenible con, b) la conservación y uso racional de los recursos naturales en el medio rural, c) la recuperación de la identidad cultural y el patrimonio gastronómico del país y sus regiones, d) el impulso de la actividad agrícola y la producción de alimentos necesarios para satisfacer los requerimientos nutricionales de la población y favorecer la seguridad alimentaria nacional.

Rutas Alimentarias y Turismo Gastronómico: Modalidades del Turismo Rural.

Barrera (2009) define Turismo Rural como un tipo de turismo cuyo producto ofrecido tiene como rasgo distintivo, la cultura rural expresado en el deseo de ofrecer a los visitantes un contacto personalizado, brindarles la oportunidad de disfrutar del entorno físico y humano de las zonas rurales y, de participar en las actividades, tradiciones y estilos de vida de la población local. Resulta de la unión de la producción primaria, la industria transformadora y/o el restaurante en el sector terciario, como parte del proceso por el cual transitan los alimentos.

Sobre las Rutas Gastronómicas, lo circunscribe únicamente al aspecto gastronómico o de degustación; Señala que las Rutas Alimentarias constituyen una arista del Turismo Gastronómico.

El Comité de Turismo y Competitividad (CTC, s.f. en UNWTO, 2019), define el Turismo Gastronómico como aquel donde la experiencia del visitante cuando viaja se vincula con la comida, sus productos y actividades afines, pudiendo contemplar visita a productores locales, participación en festivales gastronómicos y la asistencia a clases de cocina. Dentro de sus bondades está preservar el patrimonio gastronómico y cultural de una comunidad, impulsar la economía local, potenciar el desarrollo sostenible, y generar fuentes de empleo.

Hoy en día, la gastronomía es considerada una cadena de valor que involucra diversos actores participantes, que desarrollan diferentes actividades,

comenzando por la producción primaria, la distribución por diferentes tipos de canales, la transformación y degustación. De esta forma, la gastronomía ha superado el marco de la mesa y más allá del restaurante, el producto se abre a un gran número de atributos tocantes a la cadena productiva de la alimentación, heterogénea y fragmentada, que a su vez se relaciona con ámbitos como la cultura, la educación, la biodiversidad y el paisaje, entre otros.

Es común percibir que alimentos que formaban parte sustancial de la dieta de comunidades ancestrales sean desconocidos por consumidores locales. El análisis de las cadenas agroalimentarias o las cadenas de valor de alimentos, permite atender aspectos relacionados con: a) la vigencia de productos alimenticios con identidad local y la creación de nuevos mercados para los productores del agro, especialmente en un contexto de globalización donde muchas pautas culturales asociadas al consumo de alimentos luchan por sobrevivir.); b) indagar sobre la cultura de producción y consumo ligadas a certificaciones de calidad territorial para la puesta en valor del territorio.

Aun cuando no se mencione directamente el Agroturismo, esta modalidad permite subsanar la desconexión entre cómo nos estamos alimentando y la forma cómo se producen los alimentos que consumimos, conocer nuestras raíces y de dónde viene nuestra comida.

Las Rutas Alimentarias y el Turismo Gastronómico forman parte de estrategias de desarrollo rural basadas en la unión de alimentos con identidad local, su producción y transformación, junto con la actividad turística. En forma respectiva, contribuyen con la puesta en valor de alimentos locales y el patrimonio gastronómico, toda vez que su enfoque estratégico se sustenta en alimentos regionales como elemento del patrimonio cultural de los pueblos, en virtud de mejorar su calidad de vida.

El desarrollo rural sostenible y la puesta en valor territorial…¿De qué van?

El Desarrollo Rural exige la reducción de la pobreza y mejoras en el nivel de vida de la población rural, sobre la base del aprovechamiento sostenible de los recursos territoriales. En el ámbito rural se contextualiza el carácter sistémico del

desarrollo sostenible. Sepúlveda et al. (2005), explica el desarrollo sostenible en el área rural como un sistema en el cual actores sociales y económicos utilizan la base de recursos naturales y adquieren insumos para satisfacer sus necesidades de producción, ofrecer bienes y servicios a los consumidores mediante la intermediación de los mercados. Es una vía para combatir la marginación y abandono del área rural, y mantener su cultura.

La puesta en valor ocurre cuando los recursos de un territorio son apreciados socialmente por locales y foráneos, para hacer uso de ellos o sacarle provecho o beneficio monetario, lo que plantea una situación de mercado, donde se asigna un precio al bien por ser escaso e importante para la satisfacción de necesidades humanas. El valor funcional del territorio se supedita al nivel de apreciación de la sociedad. De igual forma, conlleva trabajos de mejoras en materia de infraestructura y servicios básicos, condición que responde a una actividad viable, rentable y sostenible.

Es un proceso que dinamiza el ámbito socio-productivo local y la obtención de beneficios en las comunidades. En ámbitos rurales, es un mecanismo para fomentar el arraigo y transformar comunidades estancadas en lugares donde su población desee vivir y sea capaz de lograr sus aspiraciones, conservando sus particularidades naturales.

La valorización de los productos agroalimentarios locales o artesanales, fue una de las estrategias de desarrollo rural implementadas en Europa para las zonas desfavorecidas (Observatorio Europeo LEADER, 2000 en Orcial y González, 2015). La presencia de comunidades deprimidas, con recursos tradicionales aprovechables e iniciativas productivas con visión de mercado, eran elementos suficientes para aumentar el valor de productos mediante el trabajo manual e intelectual.

La puesta en valor territorial es la valoración social de la vida rural en estos espacios, lo que significa volver nuestra atención al conjunto de elementos que lo distingue y hace atractivo frente a lo urbano. Incorpora acciones orientadas a la agregación de valor de labores típicas, como la agrícola, a propósito de crear

productos locales diferentes o únicos, vinculados a una tierra identificable, impregnados de cultura y tradición, integrados a otros recursos del patrimonio territorial y conduce a la organización y profesionalización de su comunidad. Nos referimos a la obtención de certificación, bien sea en la figura de indicaciones geográficas o denominaciones de origen.

La valorización de productos agroalimentarios con identidad geográfica para la puesta en valor de un territorio es un círculo virtuoso. Ambos elementos se relacionan y se impulsan con el objeto de rescatar productos o técnicas que se están perdiendo, tradiciones que se expresan en esos productos, preservar su calidad y garantizar que el producto que se haga sea aquel con el que se identifique toda una comunidad, desde una visión de promoción del desarrollo local, manifestado en uno o en un conjunto de productos locales.

Conclusiones

El Turismo Rural, bajo las modalidades Rutas Alimentarias y Turismo Gastronómico, es una estrategia potencial para promover objetivos de desarrollo sostenible, dentro de ellas la tocante a la seguridad alimentaria, en el sentido de producir alimentos con identidad territorial de calidad, también por consentir fuentes de empleo alternativos a las labores agrícolas, haciendo frente a situaciones de pobreza, con particular atención en la ruralidad.

Ambas modalidades vinculadas con los alimentos, apuntan al rescata y fortalecimiento del patrimonio gastronómico del país y la identidad cultural. El Turismo Rural abre, para el sector agropecuario y para las comunidades locales una oportunidad para soslayar el éxodo rural, es una opción para diversificar y ampliar los ingresos de los grupos sociales más vulnerables, afectados por las desigualdades socioeconómicas. Es una forma de difundir y revalorizar culturas, tradiciones, prácticas y saberes locales, y valorar el espacio rural.

Estudiar la Seguridad Alimentaria, desde la óptica del Desarrollo Rural Sostenible y el Turismo Rural, es un reto en el cometido de explicar el alcance como estrategia integral de desarrollo, con un componente educativo que permite el acercamiento del común de la gente a la comprensión de las cadenas

agroalimentarias, además de profundizar en aspectos relacionados con la historia productiva de comunidades rurales, la cultura alimentaria e identidad nacional a través de la comida, el sentido de pertenencia, el arraigo y la conservación del patrimonio culinario y la memoria ancestral, desde la técnica, los recursos empleados y su beneficio.

Se hace necesaria la promoción de alimentos con certificaciones de calidad regional u otro tipo de diferenciaciones (v. gr., Denominación de Origen, Indicación Geográfica Protegida, sello verde de sostenibilidad ambiental, alimentos de producción inclusiva con enfoque de género o participación de comunidades indígenas…), que proteja la agricultura familiar e incentive la profesionalización.

La sostenibilidad es considerada actualmente un requisito fundamental en la ejecución de cualquier actividad económica. La agricultura no escapa de ello. Promover los sistemas agroalimentarios sostenibles, bajo criterios de economía circular y uso racional de los recursos biológicos disponibles, sentarán las bases para la creación de productos alimentarios diferenciados y con valor agregado, respetuosos del medio ambiente natural, incluso se abre la posibilidad de establecer propuestas novedosas y eficientes de manejo para poblaciones humanas cercanas u originarias de espacios naturales bajo algún régimen especial de protección.

Nuevos enfoques de desarrollo, uno de ellos la Bioeconomía, considera como sendero de aprovechamiento el Biocomercio y los Servicios Ecosistémicos, este último dentro del cual se circunscribe el Turismo. Es vital proponer líneas de acción de diversificación y descarbonización o transición energética de la economía venezolana.

Investigación, espacios para el debate, actividades académicas, organización de seminarios y simposios, resultan fundamentales en el propósito de profundizar multidisciplinariamente acerca de temas tan como los presentados, y llevar a cabo contribuciones teóricas sobre la ruralidad como espacio económico multisectorial dinámico.

Referencias

Barrera, E. (2009). Las Rutas Alimentarias: Una estrategia de desarrollo que vincula los alimentos con identidad local y el turismo. OIT/Cinterfor.http://cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/barrera/pdf/10_rural.pdf

De Lucio Fernández, J. V. (2011). Gestión y evaluación de áreas naturales y del patrimonio natural. Monografía no publicada. Universidad de Alcalá. Alcalá de Henares, España.

Estévez, S. (2016). 12 pasos para cocinar la imagen de un país: Manual para soñadores gastronómicos. 1 ed. Caracas: Editorial Planeta Venezolana.

FAO, OPS, WFP y UNICEF. (2018). Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe 2018. Santiago.

FIDA (2010). Informe sobre la pobreza rural. http://www.ifad.org/rpr2011/s/index.htm

Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES, 2020). Encuesta de calidad de vida 2020. (ENCOVI). https://elucabista.com/2020/07/07/encovi-ucab-venezuela-es-el-pais-mas-pobre-de-america-latina-y-el-perfil-nutricional-se-asemeja-a-paises-de-africa/

Landaeta-Jiménez, M. (1998). La alimentación en la encrucijada de la covid-19. Revista Debates IESA. IESA http://www.debatesiesa.com/la-alimentacion-en-la-encrucijada-de-la-covid-19/

Orcial, L; González, R. (2015). Actividades Económicas para la Conservación Ecológica Eficaz en el parque nacional Henri Pittier. CASO: Uraca, Parroquia Choroní, estado Aragua (Venezuela). Trabajo de Grado Maestría. Maracay, Venezuela. Universidad Central de Venezuela (UCV), Facultad de Agronomía, Postgrado en Desarrollo Rural.

Red Agroalimentaria de Venezuela (2020). Elementos destacados de la Situación Agroalimentaria de Venezuela: Región Centro Norte Costera, septiembre, 2020. http://redagroalimentaria.website/SIR/Info%20Centro%20Norte%20Costera.pdf

Sepúlveda, S., Chavarría, H. y Rojas, P. (2005). Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de los territorios rurales: El Biograma. Instituto Interamericano para la Cooperación Agrícola (IICA).http://www.infoagro.net/desrural/cts/Desarrollo/biograma/biograma_2005.pdf [Consulta: 2005, Agosto 03]

World Tourism Organization (UNWTO, 2019). Guía para el desarrollo del turismo gastronómico. http://www.e-unwto.org/doi/boo/10.18111/9789284420957



UNIVERSIDAD
BICENTENARIA