

---

# Gerencia Transcompleja: Una Visión Humanista para el Fortalecimiento de los Procesos Gerenciales en las Instituciones Gubernamentales



Farfán, Javier Alexander

---

Havier Alexander Farfán  
havier16@hotmail.com  
Organización Empresarial Farmacia Hospitalaria Plus  
C.A., Venezuela

**Revista Científica CIENCIAEDUC**  
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales  
Rómulo Gallegos, Venezuela  
ISSN-e: 2610-816X  
Periodicidad: Semestral  
vol. 12, núm. 1, 2024  
revistacienciaeduc@gmail.com

Recepción: 15 Noviembre 2023  
Aprobación: 12 Diciembre 2023

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4804850023/>

**Resumen:** El estudio trazó como propósito general: Configurar una hermenéusis reflexiva sobre la gerencia transcompleja como visión Humanista para el fortalecimiento de los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales. El estudio asumió la teoría gerencial de las redes dinámicas de Najmanovich, (2001), De las relaciones humanas según Hawthorne-Mayo (2000) y De la complejidad empresarial de Pernía, Coscojuela y Vásquez (2005). El estudio acudió al paradigma postpositivista bajo el lienzo metodológico cualitativo con el método hermenéutico dialéctico. Como escenario se consideró a tres instituciones; Alcaldía Bolivariana del Municipio San Fernando, Poder Legislativo del estado Apure y el Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo. Para la recolección de la información se utilizó la observación participativa y la entrevista estructurada, contando con tres grupos focales a los cuales se les aplicó un guion de entrevista y un cuaderno de notas. Para la valoración de la información se aplicó la categorización, estructuración, triangulación y teorización. Finalmente, la validez y la fiabilidad se logró mediante la contrastación. Los resultados revelaron que: La gerencia transcompleja que debe predominar en las instituciones gubernamentales, requieren de una concepción holística, donde todos los funcionarios sean capaces de ver con las partes que configuran el todo y el todo a partir de las partes de la institución; asumiendo su acción laboral en función a lo planificado, con el objetivo de ajustarse al contexto dinámico, complejo, e innovador de tecnologías. Se concluyó: Con la necesidad de establecer una gerencia transcompleja, que abogue por una concepción holística e inclusiva de los distintos saberes gerenciales, que van a consolidar una estructura organizacional transcompleja, donde la unidad que debe predominar en estas instituciones, vaya en función de ella y de su totalidad.

**Palabras clave:** Gerencia transcompleja, visión humanista procesos gerenciales instituciones gubernamentales..

**Abstract:** The study outlined as a general purpose: To configure a reflective hermeneusis on transcomplex management as a Humanist vision for the strengthening of managerial processes in government institutions. The study assumed the managerial theory of dynamic networks by Najmanovich (2001), of human relations according to Hawthorne-Mayo (2000) and of business complexity by Pernía, Coscojuela and Vásquez (2005). The study resorted to the postpositivist paradigm under the qualitative methodological canvas with the dialectical hermeneutic method. As a scenario, three institutions were considered; Bolivarian

Mayor's Office of the San Fernando Municipality, Legislative Power of the state of Apure and the Ministry of Popular Power for the Social Work Process. To collect the information, participatory observation and a structured interview were used, with three focus groups to which an interview script and a notebook were applied. For the evaluation of the information, categorization, structuring, triangulation and theorization were applied. Finally, validity and reliability were achieved through contrasting. The results revealed that: The transcomplex management that must predominate in government institutions requires a holistic conception, where all officials are able to see the parts that make up the whole and the whole from the parts of the institution; assuming its work action according to what was planned, with the aim of adjusting to the dynamic, complex, and innovative context of technologies. It was concluded: With the need to establish a transcomplex management, which advocates for a holistic and inclusive conception of the different managerial knowledge, which will consolidate a transcomplex organizational structure, where the unit that should predominate in these institutions, depends on it. and of its entirety.

**Keywords:** Transcomplex management, humanistic vision, management processes, government institutions.

## INTRODUCCIÓN

El mundo azaroso de hoy se encuentra sumergido en una concepción marcada por la globalización y los mercados comunes, que hacen que los procesos gerenciales adopten corrientes epistemológicas capaces de competir en el devenir de las instituciones gubernamentales, para poder tener el nivel de productividad y rendimiento que conduzcan al fortalecimiento de los requerimientos de la sociedad. Es por ello, que se hace imperativo entramar la gerencia en una epistemología trascendental, que se conjugue a partir de la transcomplejidad de los fenómenos gerenciales que vienen a darle valor agregado a su capital intelectual.

Es decir, una gerencia que asuma la transcomplejidad como una alternativa novedosa que va más allá del cientificismo fundamentalista; lo cual requiere que los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales se imbriquen en la diversidad que representa lo múltiple y el pluralismo de la razón; con base a la infinita variedad de la vida. No obstante, la gerencia en estos tiempos postmodernos debe considerar la diversidad ecológica, cultural, intersubjetiva y estética; para desmontar con toda linealidad, asumiendo una postura heterogénea y complementaria, que inicie el conocimiento para dar lugar a nuevas teorías, formas de entender y hacer en la gerencia.

García y García (2022; 30),

La práctica en el campo de la gerencia, debe ir orientada a la superación de los viejos esquemas paradigmáticos, para adentrarse a las demandas del nuevo entorno global, caracterizado por nuevos enfoques administrativos con una audacia de pensamiento global, lo cual exige trascender las disciplinas, con el fin de propiciar un diálogo constructivo y cooperativo, que vaya orientado a trenzar la diversidad de pensamiento en la unidad y multiplicidad.

Es aquí, donde emerge la Gerencia Transcompleja como un factor fundamental y necesario para optimizar los procesos gerenciales en las instituciones del gobierno nacional, a través de una visión humanista y totalizadora, que permita distinguir los extremos, arriba y abajo, para comprender la institución desde todas sus dimensiones que la conforman, y que dicha gerencia sea capaz de responder a la multiplicidad de factores

estrechamente ligadas a los cambios que las hagan ir más allá, trascender y transformar su visión y misión. Por consiguiente, Puerta (2009: 51),

La gerencia transcompleja debe conocer de derecho, psicología, sociología, política, y filosofía incluso, debe pensar de otra manera, con una nueva lógica que incorpore las contradicciones, las paradojas, lógicas, metáfora, imagen, emoción y sensibilidad; cargada de una noción de realidad que involucra un carácter creativo e inacabado, de diversos niveles emergentes, un pensamiento holístico y hologramático.

De modo que, que la gerencia transcompleja debe considerar un macrouniverso de saberes y disciplinas para entramarlo de manera complementaria y pertinente en un todo integrado y armonizado, para vislumbrar los diversos componentes que se enlazan en el contexto gerencial con la finalidad de relacionar el capital intelectual de manera efectiva, eficiente y capaz. Desde esta concepción, la gerencia vista desde la transcomplejidad, implica un reto a la configuración de nuestras categorías mentales dejando de lado las reglas del historicismo, la fragmentación y la simplificación del conocimiento.

No obstante, esta postura en el contexto de la gerencia, vislumbra un capital intelectual como homo complexus, de ser bio-psico-eco-planetario; capaces de construir y reconstruir el conocimiento, como un cimiento intangible significativo para consolidar una gerencia transcompleja. Es decir, que la gerencia transcompleja les brinda un papel protagónico a los recursos intangibles de la institución, haciendo hincapié en el talento humano, en sus conocimientos, saberes y forma de pensar de los actores gubernamentales.

Desde esta perspectiva, la visión humanista es un imperativo de la transcomplejidad en las instituciones gubernamentales, dado que esta fomenta el trabajo en equipo, la reciprocidad y la empatía para el logro de un humanismo gerencial. En este contexto, Bugental (1965: 34)

En la gerencia postmoderna el ser humano es una totalidad que excede a la suma de sus partes. El énfasis holista de la psicología humanista lo distingue claramente de otras posturas atomistas o reduccionistas como el conductismo. Para explicar y comprender al ser humano, debemos estudiar a éste en su totalidad y no fragmentario en una serie de procesos psicológicos.

Por lo tanto, hay que ver la gerencia como un complexus donde el todo va más allá de sus partes; lo que implica que el ser humano debe concebirse en todas sus dimensiones, y no de forma parcelada, dado que el ser humano representa el sistema más complejo que existe en la humanidad y requiere de ser estudiado, comprendido y explicado desde su integralidad. No obstante, el hombre en el marco de la gerencia transcompleja debe ser consciente de sí mismo y de su existencia; dado que el hombre tiene facultades para decidir en el marco del respeto, aceptación de sus ideas y propuestas para ser debatidas mediante un proceso dialéctico constructivo, que genere la toma de decisiones acertadas para develar la propia esencia o identidad de cada individuo que conforma la organización.

En este orden de ideas, es necesario que las instituciones gubernamentales profundicen su forma de accionar la gerencia para satisfacer las necesidades de soluciones del colectivo, y, por ende, el éxito de las políticas de seguridad social, económicas, de salud pública, educativa y sociocultural. Aquí es imperioso que las instituciones gubernamentales cuenten con un personal directivo identificado con los miembros de la institución, delineando sus procesos gerenciales en función de la condición humana de los funcionarios y empleados; dándole valor y reconocimiento a los conocimientos, habilidades y saberes que poseen los miembros de la institución.

Para llevar a cabo la investigación se tomó como referencia los escenarios representados por tres instituciones gubernamentales del Estado Apure, (Alcaldía Bolivariana del Municipio San Fernando, Poder Legislativo del estado Apure y el Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo), donde el investigador pudo percibir determinadas situaciones que vislumbran una gerencia sumisa, cargada de cierta timidez hacia la atención del público dado al hermetismo en el manejo de la información para brindar respuestas a las comunidades. No obstante, se ve con regularidad que ciertos funcionarios gubernamentales hacen el esfuerzo para atender de manera digna a los ciudadanos y ciudadanas.

De igual forma, en las instituciones objeto de estudio, el proceso gerencial se desarrolla en función del partido político que ostenta el poder, acatando directrices directas de la dirección nacional y regional de la corriente política que lideran las instituciones; lo cual implica, que no queda margen para desarrollar los procesos gerenciales enmarcados en el capital intelectual de las instituciones, dado que no existen parámetros meritorios para la selección o contratación de personal vinculado a las políticas y filosofía de la institución.

Para el desarrollo del estudio se consideró el Propósito general: Configurar una hermenéusis reflexiva sobre la gerencia transcompleja como visión Humanista para el fortalecimiento de los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales. Acompañado los de los propósitos específicos: Develar la gerencia transcompleja imbricada en los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales objetos de estudios. Interpreta la visión Humanista que se entrama en las instituciones objeto de estudio para el fortalecimiento de los procesos gerenciales. Emerger una hermenéusis reflexiva sobre la gerencia transcompleja como visión Humanista para el fortalecimiento de los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales objetos de estudios.

A propósito de la relevancia del estudio, el mismo permitirá a los gerentes o directores de las instituciones objeto de estudio a valorar el capital intelectual desde una concepción humanista que fomente la condición humana, el respeto, la espiritualidad y cultura de cada funcionario que labora en estos entes gubernamentales. Por tanto, el estudio propugna una gerencia transcompleja no estructurada que se replantea en la medida que se desarrollen los procesos gerenciales para ir haciendo los ajustes pertinentes para lograr el éxito institucional.

En referencia a la concepción Axiológica, se estará haciendo valiosos aportes a los directores, gerentes o jefes de departamentos para fomentar la tolerancia, el respeto, la cooperación, trabajo en equipo, la responsabilidad y el compromiso institucional; para realizar el trabajo institucional de la mejor manera posible. Asimismo, desde la perspectiva Social, el estudio ofrece un epítome de reflexiones que servirán de antecedentes a las instituciones para determinar sus debilidades y en función de ella establecer las directrices y correctivos para prestar el mejor servicio y ayuda a la colectividad.

En cuanto a la dimensión Humanista, se plantea una filosofía que pone el ser humano en primer orden por encima de los intereses políticos, económicos o materiales. La idea es darle valor agregado al capital intelectual, en función de sus competencias, formación, preparación, perfeccionamiento y actualización; para buscar cada día ser mejores trabajadores y brindar el mejor servicio a la colectividad apureña.

#### *Tramo Teórico Referencial*

##### *Gerencia Transcompleja*

La gerencia se viene desarrollando a través del tiempo, no solo a nivel institucional o empresarial, sino también, a nivel de la vida misma. Cómo se socializa, se interactúa con las diversas dimensiones del saber para consolidar un ambiente propicio de convivencia bajo un lienzo armónico e impregnado de humanismo social y cultural. En este contexto, Hernández y Gómez (2010, 2), afirman que: “La gerencia y gestión vienen de la raíz gesto, que procede del latín gestos, definido como actitud o movimiento que se traduce conducir o llevar a cabo un proceso de guía y control en función de mateas preestablecidas”. De modo que, la gerencia se traduce en el arte de dirigir o llevar a cabo una acción a partir de una serie de normas o directrices que deben ser adoptadas por todos los miembros o participantes de la acción que se desarrolla.

Aunado a la gerencia, se entrama lo referente a la transcomplejidad, la cual se suma a la gerencia para crear un binomio emergente en la nueva era de la administración del talento humano, al respecto Barrios, (2018, 217) indica:

La gerencia transcompleja se convierten hoy en un paradigma, se ubica en la realidad de la organización donde coexiste diversidad de relaciones, contradicciones, orden, desorden e incertidumbre, sumergida en un escenario de constantes cambios donde se requiere obtener resultados satisfactorios avalando el bienestar de los integrantes de la organización.

De acuerdo a lo mencionado por el autor, vale decir, que esta postura exhorta a reflexionar sobre lo imperativo convivir en la incertidumbre, lo impredecible, bifurcaciones, estético, afectividad y creatividad, lo

normativo y la costumbre, intuición y espiritualidad, de la experiencia del investigador y de la participación de los actores del proceso, donde se integra el conocimiento científico, filosófico y cotidiano, con la utilización de un enfoque gerencial emergente que se entrama en la filosofía de la transcomplejidad.

En este devenir, Barroso (2001), afirma que;

La gerencia transcompleja implica una nueva forma de gerenciar las organizaciones empresariales basadas en cómo producir conocimientos transdisciplinarios en el contexto laboral, tomando en consideración una gerencia holística, abierta, flexible e inacabada, capaz de superar los linderos de una gerencia convencional o tradicional.

De acuerdo a lo anterior, se destaca lo necesario de conocer y asumir de manera significativa las nuevas concepciones emergentes que vienen produciendo cambios en las diversas organizaciones públicas y privadas con base una gerencia abierta, flexible, inacabada, integral y multivariada; que pone en la cúspide de la pirámide el capital intelectual, de un ser humano como patrimonio invaluable de cualquier organización.

Asimismo, Acevedo, (2021, 4) postula:

La gerencia transcompleja podría ser definida como aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan el logro de una visión que trascienda lo esperado, lo que la convierte en una herramienta compleja que permite dar respuesta a problemas analizados transdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de los objetivos a través del manejo eficiente de los recursos.

Esto implica que, los gerentes deben poseer una cultura gerencial con una visión sistémica que propicie en los miembros de la organización un contexto armónico en las interrelaciones que se deben producir para el mejor funcionamiento de la organización. Por ello, es necesario que el gerente pueda dirigir en función de consolidar el engranaje de los distintos sectores, departamentos o ámbitos de la organización de una forma muy afinada que conjugue los subsistemas en un todo relacional coherente.

#### *Visión Humanista*

El Humanismo es una concepción filosófica que ubica al hombre en su plenitud de derechos universales para vivir dignamente en el marco de la libertad, la paz y el respeto a la diversidad. Según la Enciclopedia de Historia (202: 1)

El Humanismo se enfoca en la capacidad de los seres humanos de conocer el mundo e interactuar con él mediante la razón. Se difundió rápidamente a partir de la invención de la imprenta y de la formación de academias, espacios de discusión de las nuevas ideas. Las universidades continuaron la tradición escolástica, excepto algunas, como Padua y Bolonia que incorporaron los principios humanistas.

En este sentido, se destaca como la capacidad del ser humano está sujeta a su forma de pensar y razonar la realidad/mundo. El desarrollo del ser humano, a través del tiempo ha evidenciado la evolución del mismo, como parte del proceso de adaptación en función a los diferentes contextos históricos en los cuales les ha tocado vivir. Es decir, para el “humus humanus” existe la necesidad de renovarse y reaccionar a los cambios que se generan en torno al conocimiento; en este sentido, el pensamiento va evolucionando progresivamente según los procesos transformadores de la cultura, tecnología, axiología y tecnología. En este devenir, vale mencionar, que desde la génesis de las primeras concepciones administrativas emanadas de la revolución industrial; siempre ha estado el ser humano, quien a través del tiempo lo que ha venido evolucionando es el grado de importancia que se le da en el mundo organizacional.

#### *Procesos en el contexto gerencial*

La palabra proceso tiene su origen del latín “processus”, que se traduce en la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de una serie de fase o procedimientos que son pertinente para desarrollar cualquier actividad. No obstante, la Gerencia se puede concebir como la capacidad, conocimiento y autoridad de una o varias personas para dirigir o gestionar a una empresa u organización, teniendo como líder a un gerente el cual ejerce las funciones de coordinar todos los recursos de la misma mediante el proceso gerencial para el logro de los objetivos y metas propuestas.

En este sentido, los procesos gerenciales se pueden asumir como un compendio de acciones orientadas a llevar a cabo la misión de gerenciar con base en ciertos parámetros sucesivos que sirvan de pauta para consolidar con éxitos las metas trazadas. Al respecto Mejía, (2008, 2) menciona que:

Los procesos gerenciales se refieren al estudio de las misiones de las áreas de organización en términos de los servicios que prestan al interior o exterior de la empresa y la construcción de las cadenas de valor basadas en ventas. Se diferencian del análisis de los procesos operativos, los cuales describen las tareas y actividades que se desarrollan en cada una de las áreas y la secuencia de su ejecución.

En este sentido, cuando se habla del proceso gerenciar se debe considerar los aspectos disciplinares que se entran en dicho proceso para llevar a cabo de manera exitosa las tarea o metas trazadas. En la práctica, un gerente está llamado a pensar la gerencia desde la conjugación de aspectos simultáneos en forma continuada, todas o algunas referidas a la Planificación, Organización, Dirección y Control.

En este devenir, los autores; Contreras, Et, al (2013: 1) refieren que el proceso gerencial:

Es un factor importante en todos los aspectos de la vida, primordialmente en las organizaciones comerciales, industriales o educativas. Ya que permite administrar el tiempo los recursos y las actividades de forma tal que todos estén sincronizados, utilizando elementos esenciales que no deben faltar tales como: planificar, ejecutar, controlar (seguimientos), evaluar, retroalimentar, comunicar, y la toma de decisiones.

De acuerdo a esta postura, los procesos gerenciales deben considerarse como un arte, imprescindible para lograr coordinación y éxito en todas las labores que el ser humano emprende durante su vida en cualquier organización o trabajo, contando con la presencia de gerentes competentes comprometidos con su misión de responsabilidad, de motivar y dirigir las actividades de sus empleados, estableciendo canales de comunicación idóneos para la consolidación de los objetivos trazados previamente.

#### *Teorías que fundamentan el Estudio*

El investigador tomo en consideración un entramado de teorías que sirven de apoyo y referencia al proceso investigativos, entre las cuales se mencionan: teoría gerencial de las redes dinámicas de Najmanovich, (2001), donde la gerencia vista desde una concepción multivariada, heterogénea y en constante variación, requiere un apoyo filosófico del enfoque de la complejidad, dado que la gerencia desde la dinámica de las múltiples concepciones y redes que la configuran; llaman a la gerencia a entramarse en una red de vínculos que simultáneamente emerjan un enlazamiento en una dinámica de autoorganización. Esta teoría evidencia una clara y precisa contribución con la inquietud científica del investigador, ya que le ofrece un insumo teórico que lo orienta hacia un lienzo paradójico que se entrama en la gerencia transcompleja, o simplemente en la epistemología de la complejidad que destaca como los elementos opuestos conviven enredados de múltiples formas y modos en un proceso de configuración activa y temporal.

De igual forma, se presenta la teoría de las relaciones humanas según Hawthorne-Mayo (2000) La teoría surge del experimento de Hawthorne, el cual marca a lo largo de su desarrollo el inicio de una teoría cargada de valores humanistas en la gerencia. Traslada la preocupación por la tarea y la estructura a la preocupación por las personas; incluyendo nuevos vocablos en el diccionario de la administración: la integración y el comportamiento social de los empleados, las necesidades psicológicas y sociales, las recompensas y sanciones no materiales, el estudio de los grupos informales, entre otros. En este contexto, esta teoría ayuda a dilucidar la inquietud que tiene el autor en su proceso investigativo para comprender y ubicar algunos postulados teóricos que fortalezcan el presente estudio; donde el investigador reflexiona y descarta el modelo mecanicista que viene imperando en las organizaciones o instituciones, para plantear un modelo de autorrealización.

Finalmente, se menciona a la teoría de la complejidad empresarial de acuerdo a Pernía, Coscojuela y Vásquez (2005) Esta teoría ha sido utilizada en los campos de la gestión estratégica y estudios organizacionales, tomando como áreas fundamentales la aplicación y la comprensión de cómo las organizaciones o empresas se adaptan a su entorno y cómo hacen frente a situaciones de incertidumbre y proceso dinámicos que emergen de las eventuales situaciones imprevistas. De acuerdo a los postulados

recogido en esta teoría, se evidencia una pauta orientadora que aporta significativas reflexiones que viene ayudar al investigador a refinar su pensamiento en función del fenómeno que se estudia, tomando como referencia que no todos los sistemas tienen el mismo grado de complejidad.

## PAUTA EPISTÉMICA Y METODOLÓGICA

El proceso investigativo se llevó a cabo con base al paradigma postpositivista bajo el lienzo metodológico cualitativo con el acompañamiento del método hermenéutico dialéctico; donde se interpreta una realidad determinada en función a diversas posturas. Asimismo, el estudio se entró en una investigación de tipo documental con un diseño interpretativo con base a tres instituciones gubernamentales del estado Apure representadas por la Alcaldía bolivariana del municipio San Fernando del Estado Apure; Inspectoría del trabajo y el Poder legislativo del estado Apure.

La información se obtuvo mediante encuentros dialógicos y sondeo documental realizados por el investigador provenientes de las instituciones y connotados autores para crear un andamiaje teórico robusto que replantee los procesos gerenciales en función de una nueva concepción humanista y multidimensional; con una postura transcompleja que imbrique diversas lógicas con la consideración de los aspectos objetivos y subjetivos de los funcionarios de cada institución para repensar la gerencia con base a la información, el conocimiento y los saberes colectivos.

## RESULTADOS

Los resultados develaron cómo la sociedad y las instituciones de este nuevo siglo exige imperativas innovaciones sobre el proceder gerencial; donde el ser humano juega un rol fundamental en las relaciones institucionales y la sociedad en general. Bajo este prisma, los gerentes gubernamentales restan importancia a la gerencia transcompleja, como cimiento de la incertidumbre, indeterminismo, la unidad en la multiplicidad y la complementariedad de metodologías gerenciales para propiciar una gran capacidad de cambio en el pensamiento de gestión integral de cara a los nuevos tiempos.

En cuanto, a las instituciones como la Alcaldía Bolivariana del Municipio San Fernando, Poder Legislativo del estado Apure y el Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo, deben fortalecer la práctica de gestión con carácter emergente cimentados en las necesidades de transformaciones y adecuaciones con base al andamiaje intelectual del talento humano del cual dispone la institución. Un talento humano identificado con los usuarios y la condición humana de los actores gubernamentales, para hacer de una gerencia un espacio de reflexión, de adecuación a los diversos eventos fortuitos que se tejen a diario en la gerencia. Es evidente, que la gerencia que se adopte en las instituciones gubernamentales debe estar caracterizada por una visión humanista que garantice optimizar y fortalecer los procesos gerenciales en la institución.

De igual forma, las instituciones gubernamentales objeto de estudio deben dirigir su atención hacia la condición ética de sus funcionarios y trabajadores en general, lo cual implica, la exigencia de ser buenas y mejores personas al servicio de los intereses de la sociedad, entendiendo siempre los aspectos intersubjetivos y objetivos que pueden afectar el proceso gerencial en la institución. Por tanto, emerge el imperativo de atender la multiplicidad del sistema organizacional para brindar las prioridades que deben prevalecer en la institución, en cuanto a garantizar el cumplimiento efectivo de las actividades programadas dentro del proceso cíclico productivo, eficiente, integral y eficaz.

En este contexto, es necesario plantear una filosofía que ubique al ser humano en primer orden por encima de los intereses políticos, económicos o materiales., para disipar la poca atención que se les brinda a los funcionarios de las instituciones gubernamentales estudiadas, donde la ideología y los entreses políticos

están desplazando de manera significativa las capacidades y méritos de los funcionarios públicos para llevar a cabo sus funciones profesionales. La ideal sería darle valor agregado al capital intelectual, en función de sus competencias, formación, preparación, perfeccionamiento y actualización; para buscar cada día ser mejores trabajadores y brindar el mejor servicio a la colectividad apureña.

## CONCLUSIONES AL CIERRE

En este apartado el investigador vislumbra una visión integrativa en función de los propósitos establecidos en el estudio, lo cual lo lleva a develar ciertas situaciones que van en consonancia con la gerencia transcompleja imbricada en los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales objetos de estudios. Con respecto a este propósito se logró develar la necesidad de una nueva visión gerencial en las instituciones gubernamentales, la cual debe configurarse a partir de un lienzo transcomplejo, que implique la colaboración de todos los saberes, en función de una complementariedad metodológica que disipe cualquier protagonismo a una determinada disciplina, sino conjugarlas de manera integral para ver la realidad gerencial desde sus distintas dimensiones colaborativas, tomando como meta fines comunes para la institución; es decir, una condición hologramática que no permita ver la gerencia en las instituciones gubernamentales de una manera desfragmentada, sino desde una concepción que reinvente la ciencia y la gerencia desde el sujeto que habita en ella, siendo observador y actor de las nuevas realidades entendiendo que ambos universos están en expansión.

En cuanto a la visión Humanista que se entrama en las instituciones objeto de estudio para el fortalecimiento de los procesos gerenciales. Dicha visión debe estar orientada hacia el bienestar y desarrollo de los funcionarios público para establecer parámetros de equilibrio, armonía y productividad con base al trabajo en equipo. Para ello, es fundamental que los gerentes públicos otorguen prioridad a la condición humana, su diversidad de pensamiento, multiculturalidad, y diversidad en sus capacidades intelectuales. Teniendo en cuenta un ambiente de trabajo armónicos que ofrezca un bienestar significativo para los trabajadores para que estos puedan desarrollar su heurística y su proceso de innovación que conduzca a mejorar su calidad de vida.

Finalmente, se pudo configurar una hermeneusis reflexiva sobre la gerencia transcompleja como visión Humanista para el fortalecimiento de los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales objetos de estudios, tomando como punto de apoyo una filosofía transcompleja, que abogue por una concepción holística e inclusiva de los distintos saberes gerenciales, que van a consolidar una estructura organizacional transcompleja, donde la unidad que debe predominar en estas instituciones, vayan en función de ella y de su totalidad; lo cual implica marchar más allá de la constitución de un todo, percibir la interacción, retroalimentación de los procesos, para constituirse en un todo; sin perder de vista su individualidad.

## REFERENCIAS

- Acevedo, Irwing 2021. Gerencia transcompleja en instituciones de educación universitaria. Revista Científica Gerens / Número 9 / Jul.-dic. 2021: 103-111 / ISSN: 2665-0002. Disponible en: <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens/article/download/1831/1630>
- Barrios, Rafael. 2018. Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja. Revista Scientific. Vol. 3, N° 9 - agosto-octubre, p. 214/232
- Barroso, Manuel 2000. Gerencia transcompleja, en tiempo de transformaciones. ISBN 10: 980-6194-28-4; ISBN 13: 978-980-6194-28-1. Caracas, Venezuela: Editorial Galac.
- Bugental, James 1965. *The search for authenticity: an existential-analytic approach to psychotherapy*. New York: Holt, Rinehart and Winston. Disponible en: <https://www.studocu.com/en-us/> [Consulta: febrero, 28/2021]
- Contreras Marielsis, Andreina Garces, Merly Escobar, María Fonseca, Karina Petit, Anny Pulgar, Maria Ramirez, Yulianny Saenz y Erika Sanchez 2013. Estrategias gerenciales y cambios organizacionales. Disponible en línea en: <http://tsugerenciaeducativa.blogspot.com/2013/07/estrategia-gerenciales.html> [Consulta: febrero, 21/2021]

- Enciclopedia de historia 2021. Humanismo. Movimiento filosófico, intelectual y cultural que se inició en el siglo XIV en Italia. Disponible en: <https://enciclopediadehistoria.com/humanismo/> [Consulta: mayo, 12/2021]
- García, Loyra. y Luis García 2022. Megatendencias gerenciales. Cosmovisión desde su praxis. Universidad de Carabobo. Disponible en: <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/download/109/203>.
- Hernández, Joana. y Daniela Gómez, 2010. Una aproximación al concepto de gerencia y administración aplicado a la disciplina de enfermería. Escola Anna Nery Revista de Enfermagem, vol. 14, núm. 3, Universidad e Federal do Rio de Janeiro. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1277/127715324027.pdf> [Consulta: enero, 20/2021]
- Mejía, Carlos 2008. Los procesos gerenciales, Documentos planning Disponible en: [https://www.planning.com.co/bd/gerencia\\_general/Agosto2003.pdf](https://www.planning.com.co/bd/gerencia_general/Agosto2003.pdf) [Consulta: febrero, 10/2021]
- Puerta, Jesús. 2009. *Del gerente al decisor transdisciplinario*. RET. Revista de Estudios Transdisciplinarios. Documento en línea, disponible en: <https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/1792/179217262004/1> [Consulta: enero, 20/2021]