

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales

Rómulo Gallegos (UNERG)

Área Ciencias de la Educación

Centro de Estudios

e Investigación (CEIACERG)



# REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

## GENERANDO CONOCIMIENTOS

**REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC**

Depósito Legal Número: GU21800006  
ISSN: 2610-816X

Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.



REVISTA ELECTRÓNICA  
SEMESTRAL

*Volumen 8 Número 2*

JULIO 2025

Venezuela

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES  
RÓMULO GALLEGOS  
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN (CEIACERG)  
REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

**INDEXACIÓN**



## La Gerencia Heterodoxa en el Contexto Universitario Venezolano: Una Nueva Visión.

**Autor:** Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa  
Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Occidentales” Ezequiel Zamora”

**Correo:** Juanmarcoso2007@gmail.com

**Código Orcid:** 0000-0003-1694-7090

**Línea de investigación** currículo, formación e innovación pedagógica

**Como citar este artículo:** Juan Marcos Salazar Ochoa “La Gerencia Heterodoxa en el Contexto Universitario Venezolano: Una Nueva Visión.” (2025), (1,16)

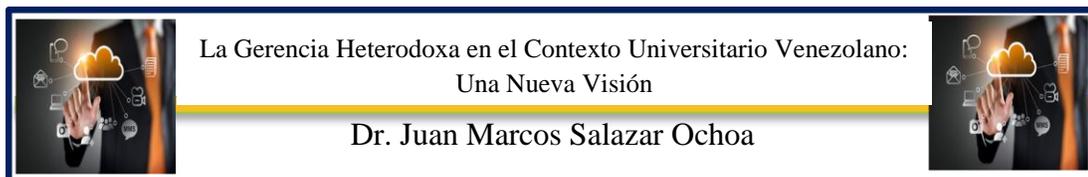
Recibido: 1/06/2025 Revisado: 5/06/2025 Aceptado: 10/06/2025

### RESUMEN

La gerencia heterodoxa permite a las Universidades en Venezuela adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno, tanto intrínsecos como externamente. Esto se convierte en una gran capacidad para manifestar a las penurias de los alumnos y de la sociedad. El presente ensayo tiene como finalidad analizar los aspectos teóricos para implementar la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano. Y al sembrar la creatividad y el pensamiento calificador, la gerencia heterodoxa incita el perfeccionamiento de hechos, opiniones y procedimientos. El Abordaje metodológico se realizó bajo el Paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo, mediante el análisis documental, utilizando revisiones bibliográficas sobre la creación de nuevos programas académicos, el uso de tecnologías innovadoras y la búsqueda de colaboraciones con el sector académico institucional. Los Resultados muestran teorías novedosas como la de Fayol, en la aplicación de la gerencia heterodoxa desde el proceso educativo universitario. Concluyendo así, que la gerencia heterodoxa aviva el aporte entre los actores de la colectividad universitaria, como educadores, alumnos, personal administrativo y otros. Esto engrandece el proceso de enseñanza-aprendizaje y proporciona resolución de contrariedades de carácter complejos en las Universidades Venezolanas.

**Palabras Claves:** Gerencia Heterodoxa, Gestión Universitaria, Innovación Educativa, Transformación Universitaria, Evaluación del Desempeño Institucional.

**Reseña Biográfica:** Soy Juan Marcos Salazar Ochoa, Natural de Valle de la Pascua-Guárico. Sociólogo, Abogado, Magister en Investigación Educativa, Doctor en Ciencias de la Educación. Docente de la UNELLEZ Categoría Asociado, Rector de la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure “Pedro Camejo”.



**Heterodox management in the Venezuelan university context: A new vision.**

**Author:** Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa  
Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains  
Email: Juanmarcoso2007@gmail.com  
**ORCID Code:** 0000-0003-1694-7090

**Line of research:** curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Juan Marcos Salazar Ochoa “Heterodox Management in the Venezuelan University Context: A New Vision.” (2025), (1,16)

Received: June 1, 2025 Reviewed: June 5, 2025 Accepted: June 10, 2025

**ABSTRACT**

Heterodox management allows Universities in Venezuela to adapt quickly to changes in the environment, both intrinsically and externally. This becomes a great ability to express the hardships of students and society. The purpose of this essay is to analyze the theoretical aspects to implement heterodox management in the Venezuelan university context. And by sowing creativity and qualifying thinking, heterodox management encourages the refinement of facts, opinions, and procedures. The methodological approach was carried out under the interpretive paradigm, with a qualitative approach, through documentary analysis, using bibliographic reviews on the creation of new academic programs, the use of innovative technologies and the search for collaborations with the institutional academic sector. The Results show novel theories such as that of Fayol, in the application of heterodox management from the university educational process. Thus concluding that heterodox management encourages the contribution among the actors of the university community, such as educators, students, administrative staff and others. This enhances the teaching-learning process and provides resolution of complex difficulties in Venezuelan Universities.

**Keywords:** Heterodox Management, University Management, Educational Innovation, University Transformation, Institutional Performance Evaluation.

**Biographical Overview:** I am Juan Marcos Salazar Ochoa, a native of Valle de la Pascua-Guárico. I hold a sociologist, lawyer, Master's degree in Educational Research, and PhD in Educational Sciences. I am an Associate Professor at UNELLEZ and Rector of the Territorial Polytechnic University of Alto Apure "Pedro Camejo."

## INTRODUCCIÓN

La gerencia heterodoxa, como un paradigma que afronta las normas habituales de gestión, ha forjado un gradual interés en el espacio universitario. Este enfoque, distinguido por su flexibilidad, invención y disposición hacia la comunidad, brinda una alternativa competente para encontrarse con los retos que enfrentan las instituciones de educación superior Universitaria en un universo cada vez más complicado y dinámico.

En este ensayo se muestra mediante un estudio documental, la gerencia heterodoxa en el hilo universitario comprende así una exploración metodológica de indagaciones, apartados académicos, ilustraciones de casos y otras fuentes distinguidas para vislumbrar la realidad en profundidad. Se busca depurar lo que se entiende por gerencia heterodoxa y cómo se diferencia de los enfoques habituales.

## SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

### Planteamiento del problema

La gerencia heterodoxa, al hacer frente los modelos tradicionales de gestión, brinda una disposición transformador y competente para corregir la eficacia en la educación. Las instituciones Universitarias adoptan prácticas más flexibles, colaborativas y orientadas a la innovación, las instituciones educativas de Educación Superior en Venezuela pueden responder de manera más efectiva a las demandas de un mundo en constante cambio.

La problemática principal de este ensayo se basa en la preocupación por la ausencia de una gerencia heterodoxa en las universidades, especialmente en contextos complejos y cambiantes como es el sistema educativo venezolano generándose una serie de problemas que obstaculizan su desarrollo y su capacidad para responder a las demandas de la sociedad, (Rossi,2024). Aunado a ello, la perseverancia en modelos de gestión tradicional puede crear una inflexibilidad institucional que problematiza la

adaptación a las nuevas circunstancias y a los cambios tecnológicos, la falta de invención y la entereza a nuevas ideas pueden generar una cultura organizacional propicia para el desarrollo organizacional y la mejora continua.

En ese mismo orden, según Mistretta (2024,4) “las universidades pueden quedar aisladas de las necesidades y demandas de la sociedad, perdiendo relevancia y pertinencia; generándose dificultad para generar impacto social”. Existiendo así, la persistencia en modelos educativos centrados en la transmisión de conocimientos y la memorización puede generar una formación poco pertinente y atractiva para los estudiantes.

La ausencia de una gestión heterodoxa en las universidades consigue crear una serie de problemas que afectan su labor, su preeminencia social y su aforo para formar profesionales capacitados y ciudadanos con una visión crítica. Por ello, es fundamental que las instituciones de educación superior adopten enfoques de gestión más flexibles, innovadores y orientados a las necesidades de la sociedad. Con relación a la situación descrita, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las principales teorías que permiten promover una gerencia heterodoxa en el contexto universitario venezolano?

### **Objetivo principal de la investigación**

El objetivo de este estudio consiste en analizar las principales teorías para implementar la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano

### **Justificación e importancia**

Cabe señalar, la importancia de la innovación en las organizaciones universitarias puede estar presente en espacios muy numerosos. Siguiendo la proposición, puede estar presente en la venta de productos, servicios, formas de organización, marketing, resaltando también en los últimos años la innovación estratégica a fin de la acción emprendedora, no solo se limita a la innovación de bienes y servicios.

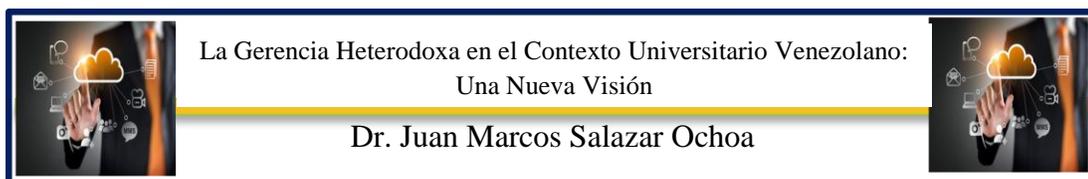


En este contexto, las compañías se visualizan en la actualidad y forman un referente para el análisis eficaz de la administración, aportando a las vivencias significativas en la actividad de la dirección centrada en el fomento de las habilidades innovadoras dentro de las entidades, dando lugar a la indagación sobre este proceso. Por lo que, Hincapié (2021, 88) explica la “metodología de la gerencia heterodoxa, al ser vista desde un punto flexible y capaz de responder a situaciones cambiantes, permite a las instituciones generar nuevas formas de adaptarse a este entorno moderno”.

Por otro lado, la importancia de este ensayo, según Rodríguez y Cortes (2019,32), resaltan:

La ambidextras contextual, ideal para proyectos de innovación incremental, estableciendo un contexto organizacional de apoyo, fundado en disciplina, confianza y flexibilidad, que aliente a los individuos a decidir sobre cómo dividir su tiempo entre el proyecto de emprendimiento y su labor diaria. La gerencia heterodoxa pone al estudiante en el centro del proceso educativo, lo que permite diseñar experiencias de aprendizaje más significativas y personalizadas. Además, fomenta la colaboración entre diferentes actores de la comunidad universitaria, lo que enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las Universidades Venezolanas tienen un papel fundamental que desempeñar en la solución de los problemas sociales. La gerencia heterodoxa, al promover la colaboración con la comunidad y el sector productivo, permite a las universidades generar un impacto positivo en la sociedad. Permite a su vez construir una gobernanza más democrática, pues la gerencia heterodoxa fomenta una gobernanza más participativa y transparente, lo que permite a todos los miembros de la comunidad universitaria tener voz y voto en la toma de decisiones.



## DESARROLLO

### Fundamentos teóricos

Dentro de las teorías más resaltantes, se encuentra el concepto de gestión organizacional como sinónimo en la administración pública y a su vez para las Universidades, se utilizan los postulados de Frederick Taylor (1856-1915) y Henri Fayol (1841-1925), quienes caracterizaron el desarrollo de estas. Marquis, (2023,67):

Afirmando en la actualidad no se descartan en su totalidad sus enunciados; Infiriendo la necesidad de afrontar una postura diferente a partir de nuevos paradigmas gerenciales, para lograr una gestión que se ajuste a las realidades nacionales e internacionales con que se enfrentan estas instituciones universitarias, logrando así propuestas concretas direccionadas a los verdaderos problemas presentes en el sector académico

Por consiguiente, los dos principios básicos presentes hacen referencia a la división del trabajo en tareas científicas, funcionamientos y congruentemente simples. También, la distribución de las tareas está basada en la articulación laboral, enfocada en la aplicación de uno y otro elemento para buscar una mayor rentabilidad gerencial viable. Es decir, la obtención del mejor producto, al menor costo y en el menor tiempo posible. Las instituciones Educativas en todos sus niveles, a través de los años han recibido una alta influencia de este enfoque, en cuanto a su organización y dirección; generando como consecuencia que se vieran como una empresa que debe buscar la rentabilidad con la supervisión de la relación alumno-profesor.

### Antecedentes de la investigación

En relación con los fundamentos teóricos, Rodríguez Piñero, (2024) en su investigación realizada sobre el “Análisis sistémico organizacional en un mundo incierto, complejo y transdisciplinario”. Facilitó reflexionar sobre el análisis sistémico organizacional en un entorno incierto, complejo y transdisciplinario, que transita de discutir una “planetarización” Morín, (1990), a una desglobalización flotante según el reciente Foro Económico Mundial de Davos (2023).

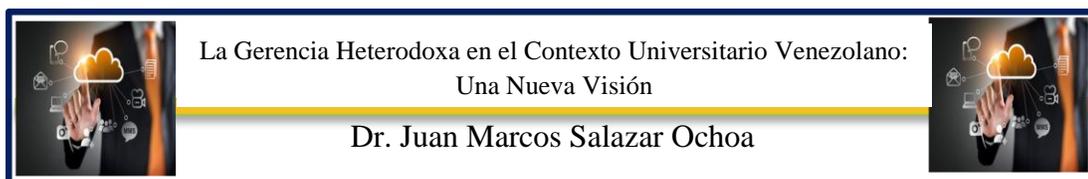


Asimismo, se asume el marco descrito por Morín desde la perspectiva de la teoría clásica de Henri Fayol, la teoría del ADN organizacional de Neilson y Paternack, la teoría sistemática de Chiavenato y la representación de Carrasco; refleja un entorno acorde a las acciones actuales que naturalmente existen en este mundo globalizado, con la apariencia de fenómenos sociales inciertos e impredecibles, fomentando el cambio y la adaptabilidad organizacional.

Por lo tanto, el estudio de las organizaciones se relaciona con una perspectiva de sistemas sinceros e imprevisibles, en la que el gerente debe ajustarse a esa normalidad caótica, disruptiva y veloz, creando confianza en sus decisiones, para que se logren los objetivos organizacionales, evitando una inadecuada organización del trabajo. A través de una capacidad reflexiva, con un enfoque teórico fundamentado en 4 acciones, se concluye que la organización en un entorno de conflictos disruptivos logra alcanzar sus metas de manera eficiente, preservando la unidad entre Hombre (sujeto) y Organización (objeto) y su relación compleja como la suma de un conjunto.

Por otro lado, Rossi (2024, 22) en su estudio titulado “El Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y Realidad Económica un proyecto económico heterodoxo entre la dictadura y la democracia (1982-1984)”, evidenció a Argentina, junto a su historia, una notable aportación a los debates de carácter económico en los años de transición hacia la democracia, así como en el período de dictadura (1976-1983) y durante el gobierno constitucional (1983-1989). Este trabajo promovió los debates intelectuales al comparar la perspectiva económica del Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y su publicación Realidad Económica (IADE-RE).

Igualmente, se trató de una propuesta heterodoxa de la economía, con una perspectiva crítica, que ha tenido una relevancia significativa en Argentina desde los años setenta hasta el presente. El hallazgo central se basa en que los diagnósticos de la institución y su revista fueron reconocidos por una intrincada red de tendencias



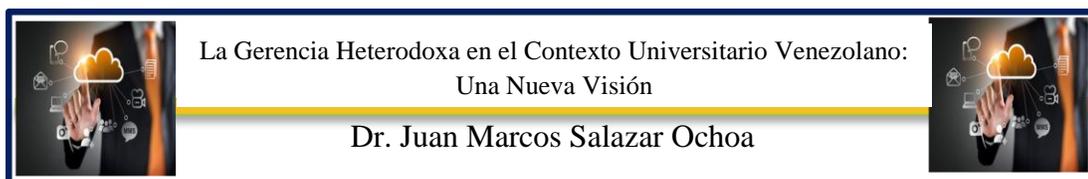


económicas heterodoxas de estudios y de compromiso político con la situación global, nacional y regional.

En otro sentido, Mistretta, (2024, 23) en su ensayo “El intraemprendimiento: innovación dentro de la organización”. En esta investigación se plantea y se expone el intraemprendimiento como un eje de innovación en las organizaciones, obteniendo de este modo gran importancia en los diarios de estudio, con el propósito de establecer metas ambiciosas, buscando crear en la organización una totalidad que permita su explotación de manera sostenida, eficiente y alineada con los objetivos. A partir de la revisión de un constructo teórico y casos de estudio de grandes compañías como Lenovo, Google y Nestlé, se examinó el intraemprendimiento como un proceso estratégico de transformación, desde tres dimensiones que son las más destacadas: el intraemprendedor, la organización y la actividad intraemprendedora.

Así, se presentan las reflexiones acerca de la gestión empresarial para investigar el emprendimiento interno con el objetivo de fomentar las actividades académicas y, a su vez, el desarrollo. Este antecedente de investigación reveló una realidad acerca del intraemprendimiento como un proceso de innovación y discrepancia de los modelos, mediante un enfoque experimental, selectivo, situacional y crítico de la gestión heterodoxa, al tiempo que evidenció el uso del criterio para la fundamentación del precio, junto con una completa proyección y aplicación de elementos de control organizacional.

En cuanto a la contribución de estas investigaciones anteriores, sustentan el tema del ensayo, ya que evidencian un desacuerdo con los paradigmas convencionales que se utilizan en las gestiones actuales, lo que favorece enfoques más flexibles, inclusivos y propicios para la generación de valor a corto, mediano y largo plazo. Las contribuciones son diversas y han causado un diálogo enriquecedor en el ámbito de la gestión, y por lo tanto en el entorno Universitario. Habilitando a las



universidades para actuar de forma más ágil y efectiva ante los cambios en el entorno adecuado: científico, político, cultural, económico y social.

La gerencia heterodoxa también ofrece una oportunidad para que las universidades venezolanas se transformen a un entorno cada vez más complejo y puedan competir con todas las organizaciones. Basando en el enfoque innovador y orientado a las personas, las universidades pueden mejorar su calidad académica, fortalecer su vinculación con la sociedad y contribuir al desarrollo del país. Así pues, los cambios en los modelos de gestión pueden generar resistencia por parte de los miembros de la comunidad universitaria.

### **Principales bases teóricas del estudio**

Entre los principales conceptos de este estudio, se destacan: La gerencia heterodoxa: tal como lo expresa Bonatti (2020, 41), esta es “la que ofrece una visión más amplia y compleja de la gestión empresarial, que va más allá de los enfoques tradicionales basados en la eficiencia y la maximización de beneficios a corto plazo”. Al integrar elementos de diferentes disciplinas y perspectivas, la gerencia heterodoxa busca construir organizaciones más humanas, sostenibles e innovadoras. La gerencia heterodoxa ofrece una visión renovadora de la gestión empresarial, poniendo el foco en las personas, la sostenibilidad y la creación de valor a largo plazo. Si bien enfrenta desafíos, representa una alternativa interesante para las organizaciones que buscan adaptarse a un mundo cada vez más complejo y cambiante.

También está, la gerencia en las Universidades: La gerencia universitaria, según Rodríguez Piñero (2024,7) la concibe como “un ámbito más académico que empresarial, ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas”. Con los cambios en el entorno general, la creciente demanda de educación superior, y la necesidad de adaptarse a las TIC, han obligado a las universidades a adoptar enfoques de gestión modernos y eficientes. La gerencia universitaria es un campo complicado y con cambios constantes que requiere de líderes visionarios y

capaces de adaptarse a un entorno en invariabilidades. Las universidades que logren combinar la tradición académica con la innovación y la eficiencia serán las que mejor se adapten a los desafíos del futuro.

Además, la gerencia heterodoxa en las Universidades Venezolanas, descrita por Mistretta (2024, 3), es aquella que “representa una ruptura con los modelos tradicionales de gestión, proponiendo enfoques más flexibles, inclusivos y orientados a la creación de valor a largo plazo”. En el contexto de las universidades venezolanas, este aspecto ofrece una congruencia para repensar los modelos de gestión y adecuar a los nuevos desafíos del siglo XXI. En sí, la gerencia heterodoxa representa una alternativa prometedora para las universidades venezolanas. Promoviendo un enfoque actualizado dentro de las universidades pueden mejorar su desempeño, fortalecer su vinculación con la sociedad y contribuir al desarrollo del país.

### **Fundamentación Metodológica**

En el presente estudio se realizó el estado del arte, se efectuaron consultas de documentos, bibliografías, revisión de repositorios sobre investigaciones verificadas y también a través de fuentes secundarias sobre las variables abordadas de la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano. Dicho argumento se fundamenta bajo un enfoque documental, porque accede a la indagación y la proximidad con la esencia del ensayo, y así permite la contrastación teórica de las realidades y se cotejaron la presunción con la experiencia y la información bibliográfica.

Este tipo de estudio puede ser considerado como una investigación cualitativa de enfoque interpretativo, cuyo objetivo “es guiar la investigación a partir de datos previamente registrados que provienen de diversas fuentes, ofreciendo así una perspectiva amplia y organizada de otras referencias”, Martínez (2009, 51). Reconociendo en sí todos los antecedentes para la revisión ordenada, permitiendo agrupar datos para explicarlos, así como la representación de los fenómenos, en este

caso es necesario destacar la realidad de la gerencia heterodoxa en el contexto universitario venezolano.

### Avances

Para este ensayo científico, se logró identificar los objetivos, profundizar en las variables objeto de estudio de la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano; su fundamentación, se propone para desarrollo del abordaje. Igualmente abarca el análisis y el funcionamiento de la gestión universitaria bajo sus perspectivas. Esto constituye un gran avance de la investigación, considerando que las personas deben formarse bajo la transdisciplinariedad obteniendo de cada enfoque los conocimientos necesarios que asienten un abordaje altamente claro para transmitirlo.

Ante las situaciones actuales, la gerencia heterodoxa, con su enfoque en la complejidad, la innovación y la responsabilidad social, plantea un nuevo paradigma para la evaluación del desempeño universitario. Al alejarse de los modelos tradicionales, centrados en indicadores cuantitativos y estándares externos, la gerencia heterodoxa propone una evaluación más integral y cualitativa, que considere múltiples dimensiones y perspectivas, como se muestra en la siguiente figura:

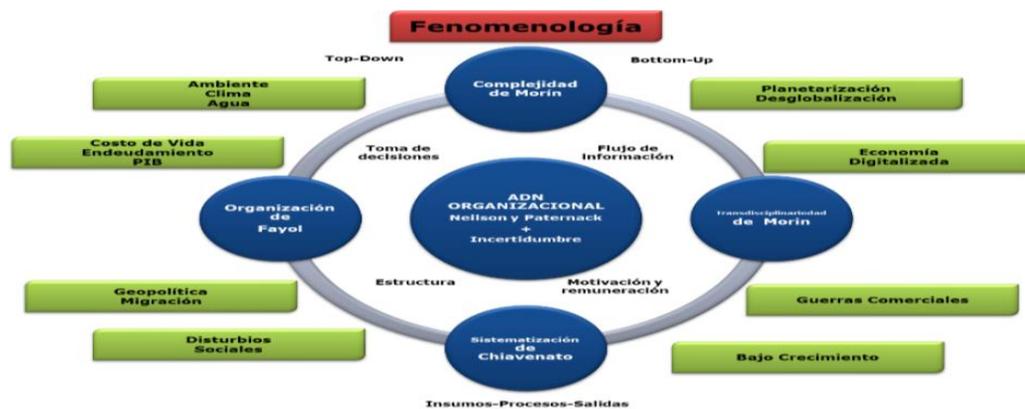


Figura 1. Representación teórica de la gerencia según Fayol, Morin, Neilkon y Paternack, Chiavenato. (Marquis, 2023:6)

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalizando, para efectos de este ensayo científico, contrastando las teorías revisadas, cabe señalar que la crisis económica, política y social que atraviesa Venezuela actualmente exige que las organizaciones, incluyendo las universidades, sean capaces de apropiarse rápidamente a los nuevos contextos y desafíos. La gerencia heterodoxa, con su enfoque en la complejidad y la incertidumbre, proporciona las herramientas necesarias para esta adaptación. Por lo cual, la innovación se vuelve esencial para encontrar soluciones creativas a los problemas actuales. Permite afirmar que la gerencia heterodoxa fomenta la experimentación, la creatividad y la búsqueda de nuevas ideas.

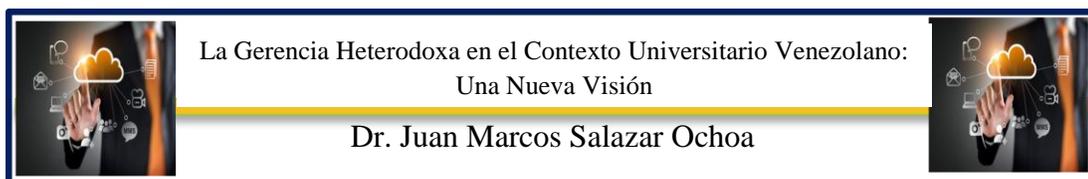
Las universidades deben replantear su misión y su papel en la sociedad, asumiendo un rol más activo en la búsqueda de soluciones a los problemas del país. Es necesario estrechar los lazos con la comunidad, el sector público y otras instituciones para generar un impacto social efectivo. La gerencia heterodoxa ofrece una oportunidad para transformar las universidades venezolanas y hacerlas competitivas; adoptar un enfoque más flexible, innovador y orientado a las personas, las universidades pueden contribuir a la construcción de un futuro más próspero para Venezuela.

Aunque Fayol no usó el término "gerencia heterodoxa", permite inferir la desviación significativa de sus principios clásicos, propiciando la caída dentro de esta categoría, estancamiento organizacional. Sin embargo, es fundamental reconocer que la gestión empresarial es un campo dinámico y que las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a las nuevas realidades y retos. Las universidades, como instituciones complejas y en constante evolución, enfrentan una serie de desafíos que requieren nuevas formas de gestión. Algunos de los factores que impulsan la adopción de enfoques más heterodoxos. La gerencia heterodoxa en universidades



también ofrece una oportunidad para que estas instituciones se adapten las acciones actuales.

Igualmente, es pertinente señalar de este ensayo que se continuarán y se desarrollarán nuevas investigaciones a partir de los aportes del estudio, también dará pie a continuar fortaleciendo esta investigación para ampliar y mejorar el desarrollo integral y la vinculación con los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); Se exploran las formas en que la gerencia heterodoxa puede contribuir a alcanzar los ODS, promoviendo prácticas empresariales más sostenibles y responsables. Haciendo énfasis en los modelos de negocio circulares y su implementación en las Universidades venezolanas, buscando minimizar el impacto circunstancial y maximizar el valor de los recursos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Pineda, Alberto y Ramírez Martínez, Leonardo. (2019). La organización empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Revista EAN*, (86), 133-150. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2298>
- Basantes Ávalos, Jenny Lilian, Ernesto Marcelo Bonilla Torres, Eduardo Xavier Centeno Parra y Jessica Valeria Alvarado Romero. (2021). «Análisis Y descripción de Las Organizaciones Inteligentes: Una revisión bibliográfica». *Alfa Publicaciones* 3 (2):101-18. <https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.58>.
- Barraza Cecilia (2018). *Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos*. Disponible en: [http://www.utemvirtual.cl/manual\\_referencias.pdf](http://www.utemvirtual.cl/manual_referencias.pdf)
- Bonatti, Patricia. (2020). *La Administración del Siglo XXI: Organizaciones Transformadoras*. Argentina: Pluma Digital Editions. ISBN 9789873645457
- Cadevilla Soto Alberto José (2022). La competitividad desde la perspectiva dialógica. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 6(11), 11-34. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v6n11/art01.pdf>.
- Chacón-Paredes, Wladimir. (2021). Influencia de los factores de gestión Organizacional y el cambio dentro de la gestión estratégica. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 5(9), 91-112. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v5n9/v5n92021.pdf#page=91>
- Núñez Cudriz, Enrique Carlos y Miranda Corrales, Jesús (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://masd.unbosque.edu.co/index>.
- Druker, Petter. (1969). *The age of discontinuity*. Fuente: [books.google.es/ books](https://books.google.es/books).
- Fayol, Henry. (1917). *La Administración Industrielle et générale prévoyance, organización, commandement, coordinación, controle*. París. Dunot H. et E. Pinat.



Foro Económico Mundial (FEM). Reunión Anual del Foro Económico Mundial 2023, Davos [En línea] <https://es.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2023/>

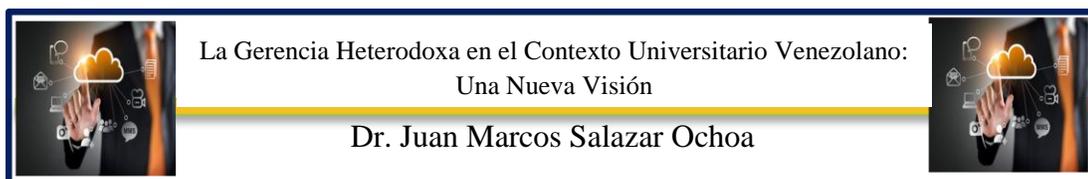
Bernatené, Silvia, Doberti, Juan, García de Fanelli, Ana M, Pérez Rasetti, Carlos, Sánchez Martínez, Eduardo Stubrin, Adolfo Tavela, Danya (2023) La agenda universitaria VII: Impactos de la aceleración del conocimiento en el sistema universitario. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Palermo UP. [En línea]en: <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/4747>

Martínez, Míguele (2024). Ciencia y Arte en la Metodología cualitativa, [En línea] <https://asociacionvenezolanadesociologia.org/wp-content/uploads/2023/11/Ciencia-y-arte-en-la-metodologia-cualitativa.pdf> [Consulta: 2024, noviembre 10].

Mistretta, Mariam (2024) El intraemprendimiento: innovación al interior de la organización, Mariam G. Mistretta (20224) El intraemprendimiento: innovación al interior de la organización, file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/\_El+intraemprendimiento+\_innovaci%C3%B3n+al+interior+de+la+organizaci%C3%B3n%20(1).pdf

Rodríguez Piñero Royo, Miguel (2024) Análisis sistémico organizacional en un mundo incierto, complejo y transdisciplinario. [En línea] <https://revistas.uclave.org/index.php/agora/article/view/4709/3040> [Consulta: 2024, noviembre 13].

Rodríguez-Orosz. Aramis y Cortés. Syramad (2019), Organizaciones Ambidiestras: Sistemas duales que buscan futuro y aseguran el presente. Debates IESA. 24(1) 34-38. [https://www.researchgate.net/profile/AramisRodriguez/publication/341913313\\_Organizaciones\\_ambidiestras\\_Sistemas\\_duales\\_que\\_buscans\\_futuro\\_y\\_aseguran\\_el\\_p](https://www.researchgate.net/profile/AramisRodriguez/publication/341913313_Organizaciones_ambidiestras_Sistemas_duales_que_buscans_futuro_y_aseguran_el_p)



resente/links/5ed92c0c299bf1c67d3c8e1b/Organizaciones-ambidestras-Sistemas-  
duales-que-buscan-futuro-y-aseguran-el-presente.pdf.

Rossi, Ignacio. (2024). El Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y  
Realidad Económica un proyecto económico heterodoxo entre la dictadura y la  
democracia (1982-1984) [En línea]  
<https://anuariodehistoria.unr.edu.ar/index.php/Anuario/article/view/414/535>  
[Consulta: 2024, noviembre 13].

Medeiros, Victor, Gonçalves Godoi Lucas y Camargos Teixeira, Evandro (2019). La  
competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en  
desarrollo. *Revista cepal*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45005>

Medina-Vicent, María. (2019). La evolución del discurso de la gestión empresarial a  
través de la literatura gerencial. Hacia la constitución del sujeto neoliberal. *Signo y  
Pensamiento*, 38(75), 20-131. [https://doi.org.ezproxy.  
uv.mx/10.11144/Javeriana.syp38-75.edge](https://doi.org.ezproxy.uv.mx/10.11144/Javeriana.syp38-75.edge)

Mintzberg, Henry (2009), Managers, not MBAs: a hard look at the soft practice of  
managing and management development, Berrett-Koehler, ISBN 1576752755

Noriega, Eliana., Suárez Galvis, Fernando. ., Orozco, Jorge. Vengoechea. y Jaafar  
Orfale, Hussein. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes  
para el éxito organizacional. *Espacios*, 18.  
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>