

## GOBERNANZA INSTITUCIONAL: UN ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN CENTROS DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIOS

### INSTITUTIONAL GOVERNANCE: AN ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN UNIVERSITY RESEARCH CENTERS

Lisandro José **Alvarado-Peña**; Luis Alfredo **Vega-Osuna**; Xicotencatl **Reyes-Bazúa** y Sergio Miguel **Hernández-Medina**

#### Resumen

La gobernanza en instituciones públicas, implementa políticas y normativas emitidas por los entes gubernamentales, para el logro de los objetivos; una gestión de calidad promueve una cultura organizacional que fortalezca el arraigo de creencias y valores. Como objetivo se planteó: Describir la gobernanza institucional y la cultura organizativa como estrategias de gestión en los Centros de Investigación Universitarios (CIU) venezolanos. Es un estudio descriptivo, y diseño no experimental, transeccional y de campo. Se constituyó una muestra de 48 docentes-investigadores, de 6 CIU adscritos a universidades públicas de Venezuela. Un resultado importante reveló una tendencia positiva, hacia la gestión y gobernanza de la cultura organizativa desplegada en los CIU; con un 39,6% en “Buena”; 31,3% en “Muy buena” y en “Aceptable” con 22%. Se concluyó que la gobernanza institucional se

implementa en la gestión institucional de los CIU, difundiendo y fortaleciendo las creencias y los valores, para elevar la calidad investigativa.

**Palabras clave:** gobernanza, gobernanza institucional, cultura organizativa, centros de investigación universitarios, calidad investigativa.

#### Abstract

Governance in public institutions implements policies and regulations issued by government entities to achieve objectives; quality management promotes an organizational culture that strengthens the roots of beliefs and values. The objective was to describe institutional governance and organizational culture as management strategies in Venezuelan University Research Centers (CIU). This is a descriptive study with a non-experimental, cross-sectional, field design.

Recibido: 13 de noviembre de 2024. Aceptado: 20 de diciembre de 2024.

Publicado como ARTÍCULO CIENTÍFICO en Ra Ximhai 20(4): 61-85.

doi.org/10.35197/rx.20.04.2024.03.la

A sample of 48 professors-researchers from 6 CIUs affiliated with public universities in Venezuela was constituted. An important result revealed a positive trend towards the management and governance of the organizational culture deployed in the CIUs; with 39.6% in “Good”; 31.3% in “Very good” and “Acceptable” with 22%. It was concluded that institutional

governance is implemented in the institutional management of the CIUs, disseminating and strengthening beliefs and values to raise research quality.

**Keywords:** governance, institutional governance, organizational culture, university research centers, research quality.

## INTRODUCCIÓN

La gobernanza es un factor clave al tratarse de la eficiencia y eficacia de la gestión a nivel institucional, López-Reina y Cejas-Martínez (2023); igualmente: “se asume como el sistema de reglas, prácticas y procesos por los cuales una institución es dirigida, que se emplea en la gestión pública garantizando la transparencia, responsabilidad y eficacia en la toma de decisiones y en la implementación de acciones para el beneficio de sus grupos de interés” (López-Reina y Cejas-Martínez, 2023).

Para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL):

La gobernanza se entiende como la realización de relaciones entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado por la competencia y cooperación donde coexisten como reglas posibles; y que incluye instituciones tanto formales como informales (ciudadanía y sus distintos mecanismos de organización temporal y/o espontánea) (Biblioguías-Biblioteca de la CEPAL, 2024).

La gobernanza a nivel de las Instituciones de Educación Superior (IES), suele estar relacionada con aspectos que deben asegurar la excelencia y la calidad en cuanto a los procesos administrativos que se desarrollan en el contexto educativo (Garzón y Rodríguez, 2019).

Garzón y Rodríguez (2019) citando a Brunner (2011, p. 139), señalan que la gobernanza en el sistema educativo universitario, posibilita que la organización y las operaciones que se llevan a cabo internamente en cada institución, así como las relaciones con el entorno (comunidad, entidades privadas o públicas, sociedad en general), conlleven al aseguramiento de los objetivos institucionales. Es decir, los CIU venezolanos, siendo instituciones que forman parte de las instituciones universitarias, en su estructura organizativa, deben desarrollar una gestión conformada por procesos operativos, y administrativos dirigidos por talento humano capaz de implementar y promover el cumplimiento de las políticas y normativas

emitidas por los entes gubernamentales, con el único fin de alcanzar los objetivos institucionales (Alvarado y Moreno, 2017).

Ahora bien, Quintero (2017), lo expresa en su ensayo sobre “Gobernanza y teoría de las organizaciones”, plasmando una discusión sobre la relación de lo que él llama una “nueva gobernanza pública” y lo que teóricamente se desarrolla en la “teoría de las organizaciones”, esto alude a la aplicación de la “gobernanza” por parte de los entes que rigen la administración pública (AP), y tiene relación con la gestión que se lleva a cabo en instituciones públicas como los CIU, pertenecientes a universidades nacionales.

Al respecto, Quintero (2017), describe la gobernanza pública, en palabras de Aguilar (2006, p. 90) como: “el proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia (fundamentales y coyunturales) y las formas de coordinarse para realizarlos: su sentido de dirección y su capacidad de dirección”. En base a esto, al contextualizar la gestión en los CIU venezolanos, al revisar las estrategias, acciones y funciones que llevan a cabo los docentes e investigadores en dichos centros (CIU), la evidencia de la eficiencia en ambos aspectos, el gerencial y el investigativo, es posible observarlo a través del presente estudio.

Por lo anterior, creemos interesante destacar el planteamiento de Quintero (2017, p. 40), cuando habla de: “recuperar las fortalezas de la nueva gobernanza pública, para tejer un entramado fino pero robusto, entre ella y las administraciones públicas desde el nivel organizacional”. Específicamente, en torno a la gestión que llevan a cabo los coordinadores de los CIU venezolanos, la cual se analizó a través del aspecto “Cultura organizativa”, que se vivencia en cada CIU, describiendo como es la gestión en esta área, para lograr la calidad investigativa.

En cuanto a la cultura organizacional, en Carro-Suárez *et al.* (2017), resaltan que esta tiene un papel importante en las organizaciones, ya que esta determina el éxito o fracaso de los objetivos planteados; lo que puede constituir el fundamento de la labor que se desarrolla en los centros de investigación, unido al propósito institucional de elevar la calidad tanto de la gestión, como de la actividad investigativa propiamente dicha.

La cultura organizacional, fue descrita a partir de las opiniones de docentes-investigadores, a través de las siguientes dimensiones: Fortalecimiento del valor calidad investigativa; Promoción y difusión de la calidad investigativa; Compromiso con la productividad investigativa; y Responsabilidad con las funciones investigativas. Se consideró para este análisis, el contenido conceptual de la “gobernanza institucional”, que

permitió conocer el tipo de gobernanza que prevalece en estos centros de investigación unido a los procesos de gestión aplicados.

La investigación es descriptiva, ya que se buscó especificar las propiedades de un grupo, para ser analizada Hernández *et al.* (2014); con un diseño no experimental, transeccional y de campo, en el que se aplicó un cuestionario mixto y estructurado, para recabar la información a una muestra de 48 docentes-investigadores de universidades nacionales venezolanas, que realizan funciones de investigación en 6 CIU venezolanos adscritos a dichas universidades.

Por todo lo antes expresado, se planteó el siguiente objetivo: Describir la gobernanza institucional y la cultura organizativa como estrategias de gestión en los CIU venezolanos.

Este estudio se deriva de una investigación macro, que se realiza a nivel de los CIU venezolanos, con la cual se ha podido recabar información sobre aspectos relevantes que determinan la gestión desarrollada en estas instituciones, la promoción y fomento de la calidad investigativa entre los investigadores, a lo interno de instituciones del sector público y para el entorno general.

En la actualidad esta es una temática poco estudiada, por lo que ha sido beneficioso realizar esta investigación, ya que aportará información sobre los detalles del funcionamiento de estas instituciones y las circunstancias en las que operan, tomando en cuenta el contexto geográfico y la coyuntura política y económica que caracteriza el objeto de estudio y la situación problemática que le envuelve.

## **Marco teórico**

Tal como lo menciona Aguilar (2006), la gobernanza denota algo más que la mera actuación directiva de los gobiernos, y se refiere más que todo a un enfoque teórico, pero muy productivo; en ese sentido, la gobernanza desde un nuevo enfoque:

...se mostrará menos gubernamentalista y más asociado con los sectores privado y social, la Administración Pública (AP), mantiene su rango de componente esencial del gobernar, en tanto contribuye a la corrección y efectividad de las decisiones gubernativas, pero se verá inducida a cambiar sus prácticas e instrumentos para ser productiva en las nuevas condiciones de la economía y la política nacional y mundial (Aguilar, 2006, p. 35).

Interpretando los planteamientos de Aguilar (2006), hoy día se espera que se incorporen nuevos métodos y estrategias por parte de la AP, por medio

de lo cual puedan reconstruir su “capacidad administrativa” y estén en condiciones de dirigir a las comunidades, y asegurar su principal tarea que es la de brindar bienes y servicios públicos de calidad. Desde este punto de vista, la gobernanza ejercida por el gobierno y sus políticas públicas, es concebida a través de una AP que tiene como centro el ciudadano, en tanto que exista corresponsabilidad con el “bien de su comunidad política” (Aguilar, 2006).

Tal corresponsabilidad se hace presente a lo interno de las instituciones públicas que dependen de la dirección y gobernación central; pero, lo que hace particular el empleo del concepto de “gobernanza” en estas instituciones es el carácter práctico y una nueva visión de la forma de dirigir de los gobiernos, lo que la hace más atractiva por el hecho de “ser una respuesta positiva”, ante las incapacidades e inviabilidades de algunos gobiernos de dirigir las sociedades contemporáneas (Aguilar, 2006).

De esta forma, encontramos en la realidad, que muchos gobiernos no están en la capacidad de generar sistemas de control y dirección, adecuados... están desorientados sobre la visión estratégica y competitiva que deben poseer las empresas, en este caso las instituciones u organismos públicos que administran, surgiendo necesidades de procesos y prácticas, que al ser aplicadas permitan dirigir y controlar, enfrentar los desafíos, y fortalecer la “gobernanza corporativa” (Escobar y Ríos, 2020).

Por su parte, Quintero (2017), habla sobre la recuperación de las fortalezas de la gobernanza pública, esta puede verse reflejada en el ámbito de los CIU venezolanos, a través de la gestión de los procesos investigativos, determinado por los resultados obtenidos, y la calidad de la producción científica, como labor y tarea por excelencia de estas instituciones.

La gobernanza organizacional es una forma estructurada de proporcionar dirección y control a través de políticas y procesos para cumplir las metas estratégicas y operativas. Por lo general, la gobernanza organizacional está a cargo de una junta directiva para garantizar la rendición de cuentas, la imparcialidad y transparencia a sus interesados (Restrepo y Ramos, 2020, p. 76).

En este sentido, Alvarado y Moreno (2017) expresan que la gobernanza es un medio para la resolución de problemas institucionales en interacción con los grupos de interés; en el contexto universitario la gobernanza provee la capacidad de decisión y gestión de sus operaciones y la organización de las IES, así como su vinculación con el entorno en pro de alcanzar los objetivos establecidos, garantizando el rol transformador de estas instituciones para con las sociedades.

En el mismo orden de ideas, la efectividad de las nuevas formas de gobernanza tiene como reto la modernización e innovación de las capacidades; en este las instituciones universitarias podrán hacer uso de una gobernanza nueva y fortalecida para renovar e impulsar la manera en que se produce y se transmite el conocimiento, en concordancia con las exigencias y demandas actuales (Alvarado y Moreno, 2017).

Los CIU en Venezuela, forman parte de la estructura organizativa de las universidades o IES, estos son dependencias que impulsan el desarrollo de la investigación científica como pilar fundamental que permite la participación, articulación y vinculación de diferentes sectores y dependencias públicas y privadas, para la satisfacción de las necesidades y carencias existentes en el entorno donde desempeñan sus funciones académicas y formativas (Rojas y Rojas, 2019).

Estos centros, son de igual forma, instituciones u organizaciones donde personas, profesionales, académicos, docentes-investigadores, se dedican a la producción de conocimiento sobre diversidad de temáticas y campos del conocimiento, desde una perspectiva científica, innovando y creando con cierta autonomía; cuyos procedimientos y metodologías conllevan al mismo objetivo (resolución de problemas de la sociedad) desde donde se implementan procedimientos particulares, según el campo del conocimiento y disciplinas abarcadas (Rojas y Rojas, 2019).

Al formar parte de la estructura organizativa de las IES o universidades, los CIU venezolanos, están estrechamente relacionados con el proceso de gestión y los aspectos organizacionales de los entes que administran y dirigen (gobiernos y autoridades universitarias); enmarcados en la normativa jurídica y basamento legal que rigen la educación superior en el país.

Dicho lo anterior, la gobernanza pudiera llegar a ser un elemento importante y si se quiere novedoso, al tratar el tema de la gestión en los CIU venezolanos. En este punto, se pretende que la gestión de la investigación, desde la perspectiva de una nueva gobernanza institucional (“gobernanza corporativa u organizativa”), sea aplicada por los directores y/o coordinadores, como se habló al principio, con la finalidad de fortalecer e innovar el proceso de gestión.

En el análisis la variable “cultura organizacional”, está relacionada con indicadores de calidad, específicamente de la calidad investigativa, en pro de lograr los objetivos institucionales, lo que a su vez depende de la “disposición”, habilidades, integridad y acciones por parte de los investigadores. En este orden de ideas, el cumplimiento del requisito de “la calidad” en los procesos y resultados que puedan obtenerse de la labor

investigativa, se encuentra estipulado en la “Ley del Sistema Venezolano para la Calidad”, que estipula aspectos orientativos en materia de calidad, donde se establecen los mecanismos para “garantizar los derechos de las personas a disponer de bienes y servicios de calidad en el país, a través de los subsistemas de Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Reglamentaciones Técnicas y Ensayos” (Asamblea Nacional, 2024).

Sobre el aspecto de la calidad, en cuanto a las exigencias que rigen en materia normativa para todas las actividades productivas en el país, en ocasiones es difícil concretar y darle cumplimiento a tales exigencias, ya que muchas veces rayan en la imposibilidad, ya que los investigadores se ven presionados ante la responsabilidad que implica realizar labor investigativa en las universidades públicas, unida a la auto exigencia para cumplir y lograr la “calidad”, definida en la Ley del Sistema Venezolano para la Calidad, como: el grado en que un producto o servicio cumple con las expectativas o necesidades de los consumidores (Asamblea Nacional, 2024). De manera que el trabajo desarrollado se ve disminuido por la insuficiencia de recursos materiales, económicos, y la ausencia de presupuestos adecuados para la función que se desempeña, con respecto a los objetivos que deben lograrse, lo que impide de muchas maneras cumplir con ese requisito.

La calidad investigativa como fundamento de la labor que se realiza en los CIU venezolanos, está relacionada con otros aspectos importantes, como los que tocan la economía individual del personal docente que cumple con la función investigativa; como por ejemplo, la baja remuneración, y los casi inexistentes incentivos laborales, lo que la califica como infravalorada, conllevando esta circunstancia a la desmotivación y baja productividad. Sin embargo, un aspecto favorable es la vocación de servicio, el amor y el respeto por sus profesiones y carreras, por parte de los investigadores, lo que les impulsa, a cumplir contra marea, con los objetivos planteados, ayudando a mantener activa la producción científica.

Sin duda, es un gran esfuerzo el que hacen los investigadores en las universidades venezolanas; esta es una realidad latente, de la cual no es responsable el personal de las IES públicas nacionales, pero que sin menoscabo del trabajo que realizan, ha repercutido en los niveles de calidad investigativa e institucional, ya que al observar las posiciones ocupadas por las universidades nacionales en los *rankings* universitarios a nivel internacional en la actualidad, varias de las universidades nacionales que aun aparecen, no alcanzan los estándares de calidad, que puedan aplicarse para establecer una comparación favorable con otras instituciones a nivel internacional, o que les permitan cumplir con los requisitos de calidad, productividad y estatus, para mantenerse y seguir siendo evaluadas.

Tal como lo registra Armando Díaz, en su artículo titulado: “Las universidades venezolanas se quedan atrás en los *rankings* internacionales”, donde asegura que:

Lejos están los días en los que la educación universitaria venezolana era el estandarte de prestigio de buena parte de la sociedad, el medio para salir de la pobreza, el modo de vida digno de miles de profesionales. Hoy por hoy, el retroceso de la educación superior en los *rankings* internacionales es tan evidente y penoso como las posiciones que ocupa el país en muchas otras evaluaciones globales sobre corrupción, violencia, derechos humanos, competitividad o inflación (Díaz, 06 de febrero, 2023).

De acuerdo con lo antes expresado, hablar de “cultura organizacional” como un aspecto fundamental para determinar la calidad institucional e investigativa, está relacionada con la ideología... (Morejón-Santistevan, 2019). También señala Morejón-Santistevan (2019, p. 445) sobre las organizaciones del sector público, que estas “...son entidades sociales que muestran sus propios empoderamientos, a partir de las políticas públicas establecidas por el gobierno, presentan sus propias ideologías, valores e integración cultural” ... y destaca, además, que una organización pública fortalecida depende de la construcción de un buen entorno político-cultural.

En el ámbito de la educación superior, desde el punto de vista organizacional, la cultura organizacional se puede evidenciar en la disposición y actitud que demuestran los docentes-investigadores que permanecen activos y desarrollando la función investigación, en cada una de las IES donde se encuentran adscritos, y donde muchos formaron su carrera y se siguen formando profesional y académicamente, aún en circunstancias adversas.

Ahora bien, conceptualmente, muchos criterios y aspectos son abarcados en el concepto de “cultura organizacional”, Máynes (2016) realizó un estudio sobre cultura organizacional, donde presentó una definición a partir de diferentes autores, que describen la cultura en el contexto de las organizaciones como un concepto diverso, con un alcance amplio e inclusivo...que está conformado por aspectos cognitivos que suelen ser compartidos entre los miembros de una organización o unidad social, e incluye, las creencias, los valores, las aptitudes, los hábitos, sean estos grupales o individuales, y que los mismos son aprendidos y compartidos, según la adaptación e integración de los grupos. “Es el resultado de un funcionamiento que se asume válido, y que por ende se comparte con los nuevos miembros como la forma adecuada de percibir, sentir y pensar, en relación con ciertos problemas” (Máynes, 2016, p. 669).

Más recientemente, Rodríguez-Ponce, *et al.* (2022), reúne una serie de definiciones sobre cultura organizacional, mencionando varios autores, que



coinciden y a otros que realizan nuevos aportes a la estructura conceptual, como se presenta a continuación, en la Tabla 1.

**Tabla 1. Significados y criterios conceptuales sobre “Cultura organizacional”**

<b>Autores</b>	<b>Cultura organizacional</b>
Ramdhani, M.A. Ramdhani and H. Ainissyifa (2017).	Se configura a partir de los valores, las creencias y normas, que son a su vez aceptadas y compartidas por los individuos y grupos de las organizaciones.
K.S. Cameron, R.E. Quinn, J. DeGraff and A. V. Thakor (2006)	Las normas que se construyen en las instituciones, a partir de su cultura suelen ser explícitas e implícitas.
G. Di Stefano, F. Scrima and E. Parry. (2017)	La cultura define cuales de los valores cultivado son esenciales y qué tipo de comportamientos serán los más valiosos, igualmente determina cuales, de los comportamientos observados por los miembros de la organización, serán reprobados o censurados.
Shahzad, G.Y. Xiu and M. Shahbaz (2017).	Estos autores establecieron que: El tipo de cultura favorece la innovación y la creatividad.
R.K. Singh and P. Chaudhary (2018)	Las organizaciones creativas e innovadoras son más competitivas a la hora de alcanzar sus objetivos estratégicos.
K. Panuwatwanich and T.T. Nguyen (2017)	Por lo que la ventaja competitiva de las organizaciones se ve influida por las estrategias que se implementan a través de la cultura organizacional.
G. Jogaratnam (2017)	
E. Ogbonna and L.C. Harris (2000)	Estos autores crearon una metodología para identificar los diferentes tipos de cultura organizacional (Ogbonna y Harris: cultura de innovación, competitiva, burocrática y comunitaria).
L.A. Viltard and M.N. Acebo (2020)	Asumir riesgos y desafíos nuevos, da paso a una cultura de innovación.
S. Bendak, A.M. Shikhli and R. H. AbdelRazek (2020)	En relación con lo anterior, los miembros de la comunidad son los innovadores y los emprendedores del sector industrial donde opera la empresa, los miembros de la comunidad, procuran ser también los primeros.
S. Abdullah, C.I. Musa and M. Azis (2017)	En relación con lo anterior, los miembros de la comunidad son los innovadores y los emprendedores del sector industrial donde opera la empresa, los miembros de la comunidad, procuran ser también los primeros.

---

M. Karakasnaki, E. Psomas and N. Bouranta (2017)	El énfasis en el cumplimiento de las tareas y en el logro de las metas, se logra a partir de la conformación de “una cultura a las organizaciones.
S.N. Mousavi, M. Aref Negad, F. Fathi Chegeni and M. Sepahvand (2019)	Cuando la cultura es burocrática, las políticas y las normas explícitas son relevadas, con lo que algunas conductas o comportamientos establecidos se eximen de ser cumplidos.
T. Kuo and G.Y. Tsai (2017)	Para que exista la cultura corporativa, se dispondrá de “un alto nivel de formalización” igualmente se focaliza en la eficiencia.
L. Pedraja-Rejas, E. Rodríguez-Ponce, C. Araneda-Guirriman y J. RodríguezPonce (2018).	Para la cultura “comunitaria”, las personas son el centro de la organización, por tal motivo son importantes: el compromiso de los miembros, y la cohesión de las personas.

---

**Fuente:** Elaboración propia (2024), a partir de: Rodríguez-Ponce, *et al.* (2022).

## MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Este artículo se deriva de un estudio mayor, donde se abarcó la problemática existente en CIU venezolanos; es una investigación de campo, en la cual se obtuvo la información a partir de las opiniones de los sujetos relacionados directamente con la problemática estudiada (Docentes-Investigadores pertenecientes a los CIU de universidades públicas); aplicando un instrumento a través de una encuesta, sin intermediación de ningún tipo, utilizando recursos y métodos propios del equipo de trabajo, recursos humanos y colaboradores de la investigación presentada (Sabino, 2014). Según los fundamentos teóricos planteados por Sabino (2014), se basó en el análisis de la realidad en la que se encuentra el fenómeno social en estudio, y que ha sido interpretada numéricamente. El tipo de estudio es descriptivo, lo que permitió identificar las características y comportamiento de la variable “cultura corporativa”, también manejada para este caso como “cultura organizativa”, y sus indicadores. Se planteó un estilo de narración crítico y reflexivo de parte de los autores, abordando un análisis entre la cultura organizacional o corporativa y la gobernanza institucional presente en los CIU venezolanos. Es una investigación no experimental, de tipo transeccional, donde las variables no fueron manipuladas por los investigadores; los datos obtenidos se tomaron tal y como provienen de la realidad observada según lo indica Hernández *et al.* (2014); se recopiló la información en un mismo momento y tiempo.

La población se constituyó por docentes-investigadores de 6 CIU venezolanos, como unidades de estudio, adscritos a las 6 siguientes universidades públicas nacionales venezolanas: La Universidad del Zulia-LUZ; Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”-UNERMB; Universidad Central de Venezuela-UCV; Universidad Simón Bolívar-USB; Universidad de los Andes-ULA; y la Universidad Experimental de Guayana-UNEG, (ver tabla 2). El método empleado fue el probabilístico; se realizó un muestreo aleatorio simple, que es según Sabino (2014, p. 84), un proceso donde cada uno de los elementos del universo poblacional, tuvo la misma probabilidad de ser seleccionado.

Para la medición de la variable se aplicó una encuesta a docentes-investigadores que laboran en los CIU de las universidades públicas venezolanas mencionadas; se procedió al envío a través de correos electrónicos personales y/o institucionales, suministrados por personal autorizado de cada CIU; de un formato de *Google Forms*, contenido de un cuestionario, del cual quedó a discrecionalidad de los docentes-investigadores responderlo o no; y participar en la investigación de forma voluntaria. Los sujetos que decidieron participar en el estudio, accedieron al formato y llenaron el instrumento de recolección de información destinado para tal fin, respondiendo a cada planteamiento, seleccionando la alternativa de su preferencia.

Se procedió a la determinación de la muestra, a través del proceso de llenado del instrumento, lo que fue generando una numeración única, identificando a cada uno de los sujetos participantes (muestreo aleatorio) con un número en el orden de recepción de la data; la conformación de la muestra se dio según el número de sujetos que culminaron el cuestionario efectivamente. Dando como resultado que: 48 sujetos en total, participaron y respondieron el cuestionario al final de esta etapa, luego de un tiempo estipulado para ello, indicado por los autores de este trabajo investigativo. La cantidad de sujetos por cada CIU, obedeció al número de docentes-investigadores que completó la encuesta, sin atender a un criterio específico para ser seleccionados, solo la decisión de participar. La data recibida se organizó automáticamente en una hoja de *EXCEL*, y posteriormente fue procesada aplicándose la estadística descriptiva, con el software *SPSS*.

El instrumento aplicado fue un cuestionario estructurado por 10 preguntas en relación con aspectos de la variable “cultura corporativa” o “cultura organizacional”, presente en los CIU venezolanos. Esta encuesta forma parte de un cuestionario más amplio perteneciente a una investigación macro. Para la construcción de las preguntas del cuestionario se realizó la respectiva revisión teórica y consulta con expertos, y así establecer la veracidad del contenido temático sobre la variable del estudio.

Para la medición de la variable se usó una escala de *Lickert*, con alternativas de respuesta que abarcó desde: Muy bueno (1), Bueno (2), Aceptable (3), Deficiente (4), hasta Muy Deficiente (5), con una puntuación ascendente, donde 1 es una puntuación negativa y 5 es una puntuación positiva.

En la Tabla 2, se muestra la información detallada de la población y la muestra; cantidad de CIU correspondientes a cada universidad seleccionada y por región geográfica; y la cantidad de investigadores participantes del estudio, manteniendo el anonimato por medio de un acuerdo de confidencialidad.

**Tabla 2. Población y muestra**

Región del país	Universidad	Cantidad de CIU	Personal de Investigación
Occidente	La Universidad del Zulia (LUZ) Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt” (UNERMB)	2	30 Investigadores
Capital	Universidad Central de Venezuela (UCV) Universidad “Simón Bolívar” (USB)	2	10 Investigadores
Andina	Universidad de los Andes (ULA)	1	5 Investigadores
Guayana	Universidad Experimental de Guayana (UNEG)	1	3 Investigadores
Total	6 universidades	6 CIU	48 sujetos

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

## RESULTADOS

Los datos obtenidos definieron el comportamiento de la variable “cultura organizacional”, según la opinión emitida por los investigadores de los Centros de Investigación Universitarios (CIU) venezolanos, al responder cada ítem del cuestionario.

**Tabla 3. Medición de la variable “Cultura organizacional”**

Variable	Muy Deficiente	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy Bueno	Fa total	Fr total
Cultura organizacional	-	3 (6,3%)	11 (22,9%)	19 (39,6%)	15 (31,3%)	48	100%

**Fuente:** Elaboración propia (2024), basado en los resultados de la medición.

En la Tabla 3 se observa que la mayor puntuación la obtuvo el criterio “Bueno” con 39,6% del total, por parte de 19 investigadores; 31,3% se visualiza en el criterio “Muy bueno”, de parte de 15 encuestados; de igual forma el criterio “Aceptable” se considera e incluye en la tendencia positiva de la evaluación de la variable “cultura corporativa”, donde 11 investigadores (22%) opinaron que la “cultura corporativa” en los CIU es aceptable. Los criterios “Deficiente” y “Muy deficiente”, no fueron muy votados, y obtuvieron 6,3% (3 investigadores) y 0% respectivamente.



**Figura 1.** Frecuencias por criterios de medición de la variable Cultura organizacional.

**Fuente:** Elaboración propia (2024, basado en los resultados de la medición).

**Tabla 4. Medición de la variable “Cultura organizacional”**

Dimen siones	Criterios de Medición - Cultura organizacional”						
	Muy Deficie nte	Deficient e	Aceptabl e	Bueno	Muy Bueno	Fa total	Fr total
Fortale cimiento del valor calidad investi gativa	-	3 (6,3%)	14 (29,1%)	19 (39,6%)	12 (25,0%)	48	100 %
Promo ción y difusión de la calidad investi gativa	1 (2,1%)	4 (8,3%)	12 (25,0%)	25 (52,1%)	6 (12,5%)	48	100 %
Compr omiso con la product ividad investi gativa	-	6 (12,5%)	7 (14,6%)	18 (37,5%)	17 (35,4%)	48	100 %
Respon sabilidad con las funcion es investi gativas	-	5 (10,4%)	7 (14,6%)	23 (47,9%)	13 (27,1%)	48	100 %
Eficien cia de los progra mas de investi gación	-	2 (4,2%)	12 (25,0%)	2 (4,1%)	32 (66,7%)	48	100 %

**Fuente:** Elaboración propia (2024), basado en los resultados de la medición.

Los resultados presentados en la tabla 4, indican como fue el comportamiento de la variable “cultura organizacional” con respecto a los indicadores que se evaluaron en el cuestionario mixto, obteniéndose:

Una tendencia positiva en los ítems relacionados con la dimensión “Fortalecimiento del valor calidad investigativa”, entre los criterios “Muy Bueno”, “Bueno” y “Aceptable”: con 39,6% de 19 sujetos para “Bueno”; 25,0% (12 sujetos de estudio) en “Muy bueno”; y un 29,2 % de los encuestados respondieron en el criterio “Aceptable” (14 sujetos). En “Deficiente” y “Muy deficiente” las votaciones fueron bajas (6,3%, 3 sujetos y 0% respectivamente).

Igualmente, para “Promoción y difusión de la calidad investigativa” el comportamiento de las respuestas para esta dimensión fue positivo: 52,1% correspondiente a 25 de los encuestados, seleccionaron el criterio “Bueno”; seguido del criterio “Aceptable” elegido por 12 individuos o 29,1 % del total, y en la misma tendencia positiva se obtuvo 12,5% para el criterio “Muy bueno” de 6 sujetos. La tendencia negativa fue baja: “Deficiente” con 8,3% (4 personas) y “Muy deficiente” fue seleccionada por una persona para 2,1% del total.

La dimensión “Compromiso con la productividad investigativa” se comportó de forma muy favorable, estando la mayoría de las respuestas ubicadas en los criterios: “Bueno” y “Muy bueno”, con 37,5% (de 18 sujetos) y 35,4% (de 17 sujetos) respectivamente; adicionalmente para completar la tendencia positiva, se incluye el criterio “Aceptable” con un porcentaje de 14,6% de parte de 7 sujetos del total de encuestados.

La dimensión “Responsabilidad con las funciones investigativas”: obtuvo un alto porcentaje en el criterio “Bueno” con un 47,9% (de 23 encuestados), 27,1% de 13 individuos de la muestra en el criterio “Muy bueno”, y en “Aceptable” se obtuvo un 14,6% (de 7 sujetos), para una tendencia positiva en la opinión de los encuestados para esta dimensión. No así en los criterios “Deficiente” y “Muy deficiente”, donde solo opinaron negativamente para esta dimensión, 5 sujetos o un 10,4% de la muestra total.

En “Eficiencia de los programas de investigación” como última dimensión en el estudio de la variable “cultura organizativa”, los resultados también fueron favorables, con mayoría de respuestas en el criterio “Muy bueno” donde 66,7% de los sujetos encuestados la seleccionaron (32 investigadores); 25,0% o 12 encuestados opinaron en el criterio “Aceptable”, como parte de la tendencia positiva en las respuestas para esta dimensión por parte de los encuestados. Para el criterio “Deficiente” la votación fue baja: 4,2% de dos encuestados, igual que “Muy deficiente” con 0%.

## DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación arrojaron que la cultura organizacional que se despliega en los CIU venezolanos se evalúa como “buena” y “muy buena”, según la opinión de los investigadores; en este sentido, Yopán *et al.* (2020), mencionan que la cultura organizacional forma parte de la gestión organizacional, en tanto que se le relaciona con otros elementos, esta es un conjunto de creencias, valores y acuerdos en común, y en relación con la gobernanza de los CIU venezolanos, la práctica de una buena cultura organizacional, conlleva a toma de decisiones grupales, lo que permite atraer, recompensar y retener a los miembros, que a la vez ayudan a alcanzar las metas institucionales.

Tal como lo expresan Kast y Rosenzweig (2003) citado por Yopán *et al.* (2020, p. 266) uno de los roles más importantes de la alta administración es dar forma a la cultura que según la personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. Por lo tanto, para Quintero (2017, p. 43):

La gobernanza es un tema de gobierno que implica lo administrativo, pero que no se reduce a ello, ya que incluye procesos en un nivel más alto que la prestación de servicios y bienes públicos necesarios, pero que no se limitan a constelaciones de actores marcados por una ley o código, dígame actores estatales.

La investigación realizada por Quimis-Morales y Macías-Loor (2023), concuerda con los resultados obtenidos en cuanto a que el propósito de la cultura organizacional radica en el logro de las metas y objetivos de la calidad de cualquier institución a través de la misión, y visión; en el ámbito educativo ofrece la oportunidad de mejorar y favorece a todos los involucrados.

Para el fortalecimiento del valor calidad investigativa, dado que “la investigación universitaria es un proceso productivo de conocimientos, que obedece a las necesidades de la sociedad”, según Alvarado y Moreno (2017, p. 475), la calidad en la investigación como valor, es inherente a la función que desempeñan los investigadores y académicos. Desde el punto de vista de la gestión en los centros de investigación se concibe como un mecanismo que determina el potencial investigativo (Alvarado y Moreno, 2017). En este aspecto la gobernanza a través de su gestión y procesos deberá garantizar los avances y calidad de este valor (Escobar y Ríos, 2020).

Con esto coincide Yucra-Camposano (2023), al asegurar en su estudio, que la práctica investigativa es un eje fundamental para que la educación superior sea de calidad. Igualmente, para que la calidad investigativa sea un



“valor” arraigado en el personal docente y de investigación en los CIU venezolanos, es necesario motivar a este personal para que participe en el Programa de Estímulo a la Investigación e Innovación (PEII) del Ministerio del Poder Popular de Ciencia y Tecnología e Innovación (MPPCTI), así también de establecer alianzas con empresas privadas y públicas para obtener apoyo, tal como lo refieren (Flores *et al.*, 2019).

Los resultados del estudio demuestran que la “Promoción y difusión de la calidad investigativa” son dos aspectos importantes desplegados favorablemente como parte de la gestión y la cultura organizacional en los CIU venezolanos, siendo esta una fortaleza, la calidad de estos procesos depende de las políticas y normas que impulsan las acciones para cumplirlos con éxito; lo que aseguraría que la producción científica, obtenga reconocimiento y cumpla con los estándares de calidad necesarios, para contribuir con la resolución de problemas existentes en la sociedad. En este orden de ideas, Espinel y Calderón (2019), señalan la importancia de la cultura de divulgación (difusión) del trabajo investigativo realizado para resaltar su calidad, ya que toda investigación científica debe terminar en un manuscrito o artículo que pueda ser publicado, como un mecanismo para el reconocimiento, y a su vez como aporte al conocimiento científico.

De igual manera, la dimensión “Compromiso con la Productividad Investigativa”, se evaluó mayormente como buena y muy buena, de lo cual se infiere, que existe un alto compromiso con la función investigativa por parte de los docentes-investigadores de los CIU venezolanos, a pesar de no contar con el apoyo en recursos económicos y presupuestario cónsono con la importancia que tiene esta labor para el desarrollo local y regional; la misma se realiza atendiendo a la práctica de principios y valores institucionales.

En este aspecto, los responsables de la gobernanza institucional tendrán claro: las metas organizacionales, los objetivos y funciones, tal como lo señalan Restrepo y Ramos (2020); en conjunto con las políticas públicas emanadas desde el Estado, quienes en su función como administradores, atenderán con efectividad y eficiencia los requerimientos sobre insumos, recursos económicos y materiales que eleven el nivel de compromiso y se pueda cumplir a cabalidad con los objetivos de productividad, los cuales no son alcanzables sin la intervención y apoyo de los entes gubernamentales e institucionales. Esto implica, como lo mencionan Torres y Pérez (2017) en su estudio, la necesidad de generar incentivos (laborales y económicos) que motiven a los docentes-investigadores a esforzarse y a realizar un trabajo investigativo de calidad, el cual será beneficioso para la institución y para el investigador.

En cuanto a la “Responsabilidad con las funciones investigativas”, esta dimensión fue catalogada por los encuestados como: “bueno” y “muy bueno”, los resultados demostraron que existe un alto grado de responsabilidad de parte de los docentes-investigadores de los CIU venezolanos. Siendo la función investigativa una labor que abarca diferentes actividades, la cultura organizacional en los CIU, es un valor determinante para el logro de los objetivos institucionales y la calidad de los procesos investigativos.

Al respecto, es interesante lo que plantean Cañete *et al.* (2017) en su artículo de opinión, destacando que ciertamente el valor moral y la ética son elementos importantes de cualquier tipo de investigación científica, así como la generación de información confiable; igualmente opinan que es de primordial, que los sujetos que desarrollan tales funciones, sean consecuentemente responsables con el rol que ejercen como investigadores.

Los resultados coinciden con el estudio de Molina del Pozo (2017), este autor sobre la responsabilidad del investigador en Europa, hace hincapié en que la adquisición de importancia de la actividad investigativa, sino que esta puede materializarse a través de los investigadores; además señalan que la exigencia de responsabilidad en rol de investigador como profesional, permite que las actividades en investigación sean fiables y garantes de seguridad.

Es así que la “Responsabilidad con las funciones investigativas”, de parte de los investigadores, depende en gran medida del tipo de gestión y gobernanza que exista; esta, según Alonso y Nápoli (2021), orienta en cuanto a elementos como los valores, ideologías, mentalidad de los investigadores, sus ideas, creencias, discursos, tipo de comunicación y opiniones; lo que refuerza este valor, como parte de la cultura en los CIU.

La dimensión “Eficiencia de los programas de investigación”, que resultó con una tendencia muy positiva, sugiere que en los CIU venezolanos, los coordinadores e investigadores, se aseguran de salvaguardar la eficiencia y calidad de los programas, por encima de las dificultades que enfrenten.

En este aspecto, varios autores a partir de sus hallazgos han determinado a la eficiencia, como una capacidad que debe estar presente en cualquier entidad para producir un efecto determinado Acevedo (2009, p. 218), es un factor clave en toda organización que realice actividades basadas en procesos, ya que se requiere de una administración eficiente para lograr los objetivos y metas Galván y García (2019); es así que las instituciones públicas, enfrentan un reto en cuanto a la evaluación de la eficiencia aplicada en los procesos de gestión (Padrón-Quindemil *et al.*, 2022).

Nunez y Cornejo (2018), indicaron en su estudio que en las IES, sean estas públicas o privadas, la eficiencia constituye un fundamento esencial que permite lograr los objetivos, siempre que se haga un uso mínimo de los recursos. En estos contextos los directores o coordinadores responsables de la gestión del conocimiento, deben ser capaces de disponer y salvaguardar los recursos, sean materiales o humanos; la eficiencia en cualquier campo equivale a hacer las cosas de forma correcta, cumplir con las funciones y entrenar al resto (Rojas y Rojas, 2018).

## CONCLUSIONES

La gobernanza institucional, como parte intrínseca del proceso de gestión desarrollado en los CIU venezolanos, se visualiza a partir del nivel de la cultura organizativa observada, la cual se ha construido a partir de un conjunto de políticas, prácticas y comportamientos, descritos por la mayoría de los encuestados como: buenas. A través de los resultados, se demostró una tendencia positiva en cuanto a la influencia sobre el compromiso y responsabilidad por elevar el nivel de la calidad, como parte de la gestión desarrollada en los CIU. Se resalta la importancia del esfuerzo realizado por los docentes-investigadores para lograr objetivos y metas institucionales y organizativas, como promover, difundir y fortalecer el valor calidad investigativa, por medio de la producción y generación de conocimiento; y como consecuencia para aportar soluciones a problemáticas existentes en el entorno y sociedad.

La calidad investigativa en los CIU venezolanos, se logra debido al alto grado de responsabilidad entre los investigadores de estas instituciones; lo se puede atribuir a situaciones que concuerdan con una cultura organizacional alineada con la misión, visión y valores institucionales, a la filosofía o a las creencias y valores que practican desde los coordinadores hasta cada uno de los investigadores responsables de cada proceso; a la ética que les caracteriza, dado el accionar que emprenden aún en circunstancias adversas; y al nivel de excelencia que mantiene el cuerpo de investigadores, en el afán por mantener el estatus y nivel de prestigio institucional, que además les aporta un crecimiento y desarrollo profesional individual.

Es evidente que existe un alto nivel de compromiso desde los CIU venezolanos del estudio, aunado a un nivel de excelencia académica e investigativa que poseen tanto directivos, como los grupos de investigadores existentes, pero mucho más importante es el esfuerzo que realizan por salvaguardar y asegurar la calidad investigativa. Hay que resaltar una

limitación importante en la elaboración de este estudio, y fue la dificultad que implicó la aplicación de las encuestas en forma digital, ya que la imposibilidad del traslado a cada uno de los CIU, supuso un inconveniente al no poder establecerse contacto personal con la población y los sujetos que podían participar del estudio; impidiendo a su vez obtener una mayor cantidad de información para robustecer la investigación.

## LITERATURA CITADA

- Acevedo, R. (2009). Implicaciones filosóficas de la eficiencia gerencial. *Visión Gerencial*, (2), 217-226. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545881011.pdf>
- Aguilar, V. L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica. Primera edición electrónica, 2015. [https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar\\_villanueva\\_gobernanza\\_y\\_gestionTC.pdf](https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar_villanueva_gobernanza_y_gestionTC.pdf)
- Alonso, M., & Nápoli, M. (2021). Gobernanza de la investigación científico-tecnológica: orientación de las agendas y evaluación académica en el marco de los Proyectos de Desarrollo Tecnológico y social (PDTs). *Revista de Educación*, 0(23), 77-104. [https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r\\_educ/article/view/5089/5568](https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/5089/5568)
- Alvarado, L., y Moreno, Z. (2017). Gobernanza y gestión de calidad en los centros de investigación universitarios. *Revista Opción*, 33(84), 471-503. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31054991017>
- Asamblea Nacional. (2024). *Ley del Sistema Venezolano para la Calidad*. Asamblea Nacional del Poder Legislativo, República Bolivariana de Venezuela, Caracas-Venezuela. <https://www.asambleanacional.gob.ve/leyes/sancionadas/ley-del-sistema-venezolano-para-la-calidad#:~:text=Esta%20Ley%20tiene%20por%20objeto%20desarrollar%20los%20principios,Normalizaci%C3%B3n%2C%20Metr%C3%ADa%2C%20Acreditaci%C3%B3n%2C%20Certificaci%C3%B3n%2C%20Reglamentaciones%20T%C3%A9cnicas%20y%20Ensayos>
- Bibliografías-Biblioteca de la CEPAL. *Desde el gobierno digital hacia un gobierno inteligente*, Comisión Económica para América Latina y

- el Caribe (2024, 9 de junio). En: <https://biblioguias.cepal.org/gobierno-digital/concepto-gobernanza>
- Cañete, O. (2017). Aproximaciones morfológicas en la modelación digital en arquitectura. Sistematización de experiencias con relación al estudio de crecimientos y fragmentación de tramas vectoriales. *Anales de Investigación en Arquitectura*, 4(2014), 69–96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6670980>
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., y Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad Empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(2017), 352–365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Díaz, A. (06 de febrero de 2023). *Las universidades venezolanas se quedan atrás en los rankings internacionales*. Crónica CINCO. <https://www.cinco8.com/periodismo/las-universidades-venezolanas-se-quedan-atras-en-los-rankings-internacionales/>
- Escobar, N., y Ríos, M. (2020). Gobernanza de la administración corporativa en las empresas estatales. *Inciso*, 22(2), 247-262. <http://dx.doi.org/10.18634/incj.22v.2i.1087>
- Espinel, E., y Calderón, M. (2019). Investigación y difusión científica: Competencias esenciales en la formación universitaria del profesional en ciencias químicas. *Tsafiqui, Revista de Investigación Científica*, 12(2019), 37-52. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj88PHpo\\_eEAxXDRzABHTIfDI4QFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F8270472.pdf&usg=AOvVaw2bpYwxFBuOEVBfK7uTdDWZ&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj88PHpo_eEAxXDRzABHTIfDI4QFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F8270472.pdf&usg=AOvVaw2bpYwxFBuOEVBfK7uTdDWZ&opi=89978449)
- Flores Nessi, E., Meléndez Mora, J., y Mendoza Ysea, R. (2019). Producción científica como medio para la transformación social desde las universidades. *Revista Científica*, 4(14), 62–84. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.3.62-84>
- Galván, E., y García, J. (2019). La eficiencia y su relación con el éxito de un proyecto según administradores de proyectos en centros de investigación. *Fides et Ratio*, (17), 193-214. [http://www.scielo.org/bo/pdf/rfer/v17n17/v17n17\\_a10.pdf](http://www.scielo.org/bo/pdf/rfer/v17n17/v17n17_a10.pdf)
- Garzón, C., y Rodríguez, P. (2019). La gobernanza y su incidencia en los procesos de calidad en las instituciones de educación superior.

- Revista Boletín Redipe*, 8(10), 111-124.  
<https://doi.org/10.36260/rbr.v8i10.838>
- López-Reina, T., y Cejas-Martínez, M. (2023). Gobernanza institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano y sus prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, 593. *Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 214-231.  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909>
- Máynes, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(4), 666-681.  
<https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Molina del Pozo, C. (2017). La responsabilidad del investigador en la unión europea. *Rights and Science, R&S*, (0), 73-80.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6178807>
- Morejón-Santistevan, M. (2019). Cultura organizacional: Análisis en las organizaciones públicas del Estado. *Polo del Conocimiento*, 3(2), 441-452. <https://doi.org/10.23857/pc.v4i2.987>
- Nunez, N., y Cornejo, G. (2018). Haciendo mucho con poco: eficiencia de la investigación científica en el Perú. *Revista Espacios*, 39(26), 7-10.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n26/a18v39n26p07.pdf>
- Padrón-Quindemil, F., Díaz-Contino, G., y Flores, M. (2022). Criterios para la evaluación de la eficiencia de proyectos I+D+i en universidades públicas. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales, ReHuSo*, 7(2), 119-137. <https://zenodo.org/records/6537618>
- Quimis-Morales, M., y Macías-Loor, F. (2023). Cultura organizacional y su incidencia en la calidad educativa de la Escuela Francisca Vera Robles. *Journal Scientific MQRInvestigar*, 7(3), 1475-1491.  
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.3.2023.1475-1491>
- Quintero, C. (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. *Perfiles Latinoamericanos*, 25(50), 39-57.  
<https://doi.org/10.18504/pl2550-003-2017>
- Restrepo, C., y Ramos, S. (2020). La presencia de un modelo de gobernanza en la gerencia estratégica de proyectos: caso aplicable a empresas de consumo masivo. *Revista En-Contexto*, 8(13), 69-105.  
<https://doi.org/10.53995/23463279.715>
- Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11-26.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

- Rojas, M.S., y Rojas M.C. (2019). Centros de investigación universitarios, una mirada desde la Ecología del Desarrollo Humano. *Revista Educere*, 23(76), 723-735. <https://www.redalyc.org/journal/356/35660459005/html/>
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Muñoz-Fritis, C., y Araneda-Guirriman, C. (2022). Gestión del conocimiento y cultura organizacional en instituciones de educación superior chilenas. *Ingeniare, Revista Chilena Ingeniería*, 30(2), 266-278. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052022000200266>
- Sabino, C. (2014). *El proceso de Investigación*. (10ª Edición). Episteme.
- Torres, E., y Pérez, L. (2017). Factores que inciden en la productividad investigativa. *Revista INNOVA ITFIP*, 1(1), 105-111. <https://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/19/25>
- Yopán, J., Palmero, N., y Santos, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-281. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
- Yucra-Camposano, J. (2023). Fortalecimiento de competencias investigativas: Una revisión sistemática de estrategias utilizadas en la educación superior. En *Preprints SciELO*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.6519>

## AGRADECIMIENTOS

Este artículo forma parte de un proyecto de investigación que pertenece a un Nodo de Investigación Internacional y ha recibido financiamiento (L6-GEGIC-ALC-2024-REOALCEI) de parte del Instituto de Investigaciones de la Red REOALCEI.

En esta investigación participó el Cuerpo Académico: “Desarrollo Organizacional UDOCA3” de la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO), Culiacán -México y el Cuerpo Académico: Movimiento Migratorio y Desarrollo Regional "UAS-CA 170" de la Facultad de Ciencias Sociales (FACISO) - de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS)-Mazatlán –México.

## SÍNTESIS CURRICULAR

### **Lisandro José Alvarado Peña**

Doctor en Ciencias Sociales, mención: Gerencia. Investigador acreditado Nivel V por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Concytec - Perú. Docente titular de la Universidad Tecnológica de Escuinapa, México. Acreditado por el Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras - CONAHCYT - México, como Investigador Nacional en el Nivel I. Forma parte del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos, acreditado como: Investigador Honorífico - México. Director e Investigador del Instituto de Investigaciones de la Red Académica Internacional “Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica” (REOALCEI), México-Colombia. E-mail: jalvarado@utescuinapa.edu.mx Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>. Autor de Correspondencia.

### **Luis Alfredo Vega Osuna**

Doctorado en Ciencias Administrativas inscrito en el PNP-CONACYT (Universidad Autónoma de Occidente-México). Maestro en Comercio Exterior (Universidad Autónoma de Occidente-México) y la Licenciatura en Comercio Internacional (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Sinaloa-México). Profesor investigador de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Occidente, miembro del núcleo académico básico del Doctorado en Ciencias Administrativas. Integrante del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación “Desarrollo Organizacional”, miembro del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos, acreditado como: Investigador -SSIT, Confíe, México. E-mail: luisalfredovega922@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9441-5543>

### **Xicotencatl Reyes Bazúa**

Doctor en Gobiernos locales y Desarrollo Regional inscrito en el PNP-CONACYT (Universidad Autónoma de Occidente-México). Doctorado en Seguridad Pública y Ciencias Penales por el Instituto Estatal de Ciencias Penales y Seguridad Pública INECIPE. Maestro en Gestión y Política Pública por la Universidad Autónoma de Occidente-México. Maestro en Derecho Procesal Penal Acusatorio y Oral por el INECIPE. Maestrante de la Maestría en Docencia (Universidad Autónoma de Occidente-México).



Línea de Investigación: Políticas Públicas y Seguridad Pública. Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Occidente e Integrante del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación “Desarrollo Organizacional. E-mail: reyesglob@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8955-5691>

### **Sergio Miguel Hernández Medina**

Doctor en comunicación audiovisual publicidad y relaciones públicas por la Universidad Complutense de Madrid. Maestría en Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Sinaloa. Profesor investigador de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Coordinador de la maestría en Ciencias Sociales con énfasis en Estudios Regionales de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras del CONAHCYT (SNII). Es Investigador Honorífico -SSIT- México. Es investigador activo del Instituto de Investigaciones de la Red REOALCEI, México. E-mail: [svmiguel@hotmail.com](mailto:svmiguel@hotmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9616-192X>