

APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EMERGENTE. CASO: MUSEOS VENEZOLANOS

Penny García Gámez¹

Correo: arciapenny@gmail.com

Instagram: @penny06

Facebook: Penny García

RESUMEN

El propósito de esta investigación, fue construir una aproximación teórica vinculada a las prácticas de la gestión administrativa del museo venezolano desde la visión emergente de la administración y del movimiento decolonial latinoamericano, acogiéndose al paradigma interpretativo. Se revisaron fundamentos teóricos de los procesos administrativos, estableciendo la influencia del pensamiento administrativo hegemónico en las prácticas; asimismo, los fundamentos de la visión emergente de la administración (organización posmoderna-gestión estratégica-modernidad líquida), entendiendo que el cambio es una constante, y del pensamiento crítico latinoamericano, desarrollando miradas propias. Este estudio se enmarca en la línea de investigación Gestión de las Organizaciones del programa Gestión, subprograma Gestión Pública Sustentable en los estudios sobre visión emergente de las organizaciones y pensamiento latinoamericano, adscrita al Doctorado en Ciencias Administrativas. Desde la posición ontológica el significado de la realidad se construye socialmente; epistemológicamente, el conocimiento resultante de la investigación es intersubjetivo con estrecha relación entre

1 Doctora en Ciencias Administrativas, egresada de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Magíster Scientiarum, Mención Gerencia Pública y Licenciada en Administración, Mención Recursos Humanos (U.N.E.S.R.). Técnico Superior Universitario en Gerencia Pública, del Instituto Universitario de Profesiones Gerenciales (IUPG). Caracas, Venezuela. Con más de veinte años de experiencia en los museos pertenecientes a la Fundación Museos Nacionales. Ha sido Directora Ejecutiva (E) en la Galería de Arte Nacional, y en el Museo de Bellas Artes de Caracas.. Correo electrónico: garciapenny@gmail.com

el investigador y los informantes; y desde la posición metodológica, la investigación se fusiona con la realidad de la gestión de museos venezolanos mediante la interpretación, la observación y entrevistas a informantes clave.

Palabras clave: Museo venezolano. Organizaciones emergentes. Pensamiento crítico Latinoamericano.

THEORETICAL APPROACH TO EMERGING ADMINISTRATIVE MANAGEMENT. CASE: VENEZUELAN MUSEUMS

ABSTRACT

The purpose of this research was to build a theoretical approach linked to the practices of the administrative management of the Venezuelan museum from the emerging vision of the administration and the Latin American decolonial movement, based on the interpretive paradigm. Theoretical foundations of administrative processes were reviewed, establishing the influence of hegemonic administrative thinking in practices; likewise, the foundations of the emerging vision of administration (postmodern organization-strategic management-liquid modernity), understanding that change is a constant, and Latin American critical thought, developing their own views. This study is part of the Management of Organizations research line of the Management program, Sustainable Public Management sub-program in studies on the emerging vision of organizations and Latin American thought, attached to the Doctorate in Administrative Sciences. From the ontological position, the meaning of reality is socially constructed; epistemologically, the knowledge resulting from the research is intersubjective with a close relationship between the researcher and the informants; and from the methodological position, the research merges with the reality of the management of Venezuelan museums through interpretation, observation and interviews with key informants.

Key words: Venezuelan Museum. Emerging organizations. Latin American Critical Thought.

Introducción

En este artículo se presentan los resultados de la investigación presentada en el año 2021, en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, núcleo Caracas, para optar al grado de Doctora en Ciencias Administrativas, titulada Aproximación teórica a la gestión administrativa emergente. Caso: museos venezolanos.

Responde a la inquietud de la investigadora al observar que la gestión de los museos venezolanos históricamente ha respondido a modelos y teorías importadas que no se corresponden con nuestra realidad. De manera que, con base en los fundamentos del pensamiento crítico latinoamericano se reflexiona acerca de la gestión administrativa emergente del museo venezolano, con posibilidad de deshabituar de los hábitos eurocentristas que les caracterizan para empoderarse de los hábitos latinoamericanos, acorde a sus características e idiosincrasia, permitiéndose considerar los cambios del entorno producto de la dinámica mundial y en atención al nuevo modelo político venezolano.

Inclusive, se apoya en Padrón, J. (2007), quien destaca la urgencia en promover la investigación como recurso para la producción autónoma de conocimientos sobre la base de que el conocimiento científico y tecnológico es la esencia del desarrollo social y mientras esto no ocurra, las sociedades se verán condenadas a importar ese conocimiento, profundizando sus ataduras de subordinación y colonización y alejándose de alcanzar su emancipación. En el mismo sentido, Miró, C. (2009), afirma que las raíces del pensamiento crítico latinoamericano contribuyen a la formación de una nueva cultura política latinoamericana. Lander E. (2000), reconoce en Aníbal Quijano y Enrique Dussel su diálogo con las Epistemologías del Sur, enriqueciendo las interpretaciones regionales y que en ocasiones se muestran como zonas de contenido epistémico desiertas.

Este trabajo ha sido una oportunidad para conocer la realidad actual de la gestión administrativa de los museos que integran la Fundación Museos Nacionales y su disposición a adaptarse a los cambios que demandan los nuevos tiempos donde la constante es el cambio y el futuro es incierto, como bien lo expresa Bauman Z. (2003), y se complementa con Dussel, E. (1973), cuando afirma que

en momentos de necesidad surgen los cambios, tal como ocurre en nuestro país.

Este artículo está conformado por los siguientes aspectos: Descripción de las prácticas de la gestión administrativa en los museos venezolanos, que a su vez contiene la contextualización, problematización, intenciones y justificación del estudio; los aspectos teóricos; aspectos metodológicos, en el que se definió la estrategia de trabajo para llevar a cabo la investigación, utilizando la entrevista con preguntas abiertas a cinco informantes clave, cuyos resultados se presentan luego de realizar la codificación y categorización; seguidamente se muestra una primera aproximación teórica a la gestión administrativa emergente en el contexto de museos venezolanos y un constructo de museo venezolano; se culmina con las consideraciones finales en las que se muestra el cumplimiento de las intenciones de la investigación y las recomendaciones para reivindicar lo que somos.

Descripción de las Prácticas de la Gestión Administrativa en los Museos Venezolanos

Ante la transformación que agita permanentemente al mundo, y que se produce también en las organizaciones en las que aún prevalecen muchas teorías basadas en un enfoque mecanicista en la forma de gestionar las mismas como en el caso de los museos venezolanos, urge una actualización teórica que haga frente a las exigencias del entorno al cual se añade la incertidumbre producto de la cuarentena y aislamiento social decretada por el Ejecutivo Nacional, debido a la pandemia por COVID-19.

En Venezuela a partir de la entrada en vigencia de la Constitución de la República del año 1999, se abre la posibilidad de revisar y adecuar las instituciones públicas al nuevo proyecto de país. Se establece en su preámbulo, el derecho a la cultura como uno de los valores fundamentales de la sociedad venezolana y en el título III De los Derechos Humanos y Garantías y de los Deberes, Capítulo VI referido a los Derechos culturales y educativos. Seguida por la Carta Magna se presenta el Plan de la Patria, con sus objetivos históricos y específicos en los que contempla la descolonización

como componente fundamental de la ruptura histórica, combatir a la inefficiencia, burocratismo y la corrupción, mediante el desarrollo del conocimiento y la tecnología en el proceso de sustitución de importaciones e impulso de los motores económicos del país.

En el marco de la transformación planteada en el nuevo modelo de país, se creó en el año 2005 mediante Decreto N°3.585 de fecha 8 de abril, la Fundación Museos Nacionales, la cual está adscrita al Viceministerio de Identidad y Diversidad Cultural del Ministerio del Poder Popular para la Cultura. El objeto de la Fundación Museos Nacionales, es estructurar y generar políticas organizativas, de difusión, defensa y resguardo de la colección en custodia de los Museos que la conforman, y su principal interés se basa en desarrollar estrategias patrimoniales de reconocimiento, valorización, promoción y enriquecimiento de la colección y sus creadores además de fortalecer el ámbito de la investigación, la crítica y la educación en el campo museológico. Como custodio del patrimonio artístico, arqueológico y científico de la nación, la Fundación Museos Nacionales dirige sus esfuerzos a la conservación de las colecciones del Estado venezolano y la calidad de sus exposiciones. Así mismo, es responsable de la gestión y conceptualización del diseño de la Política Nacional de los Museos. El mencionado Decreto contempla la supresión de las fundaciones de museos, es decir, a partir de ese momento la Fundación Museos Nacionales estaría conformada por los principales museos de Venezuela. Esta decisión gubernamental, ha sido acatada en medio de muchas dudas, ya que se creó una institución sin la consideración debida en cuanto a la conformación y gestión de su estructura y el cambio que suponía para cada museo.

Tal vez las políticas estaban claras al momento de la creación de la Fundación Museos Nacionales, pero, como investigadora participante, hasta la fecha los trabajadores no han recibido información y/o formación en ese sentido, lo cual pudiera considerarse una causa de la resistencia al cambio que se percibe en los trabajadores. Así mismo, se observa que la plantilla de trabajadores ha disminuido notablemente y los puestos de trabajo se han perdido, sin mayor explicación al respecto. De manera que, al abordar esta investigación, se indaga acerca de la gestión desde la Fundación Museos Nacionales y los museos que la conforman. Así mismo, al conocer

su estructura cuasi-piramidal y conservadora, se hace necesario comprender que la tendencia actual con respecto a las relaciones de trabajo se basa en un modelo de mercado de talento abierto en función de las necesidades de ambas partes, y que "...las relaciones laborales duraderas y lineales forman parte del pasado." (Informe Accenture 2017).

Los museos que conforman la Fundación Museos Nacionales son: Museo de Bellas Artes, Galería de Arte Nacional, Museo de Ciencias, Museo Alejandro Otero, Museo de la Estampa y del Diseño, Museo Arturo Michelena, Museo de Arte Popular, Museo de Arquitectura, Museo de la Fotografía, Museo de Ciencia y Tecnología, Museo de Coro, Museo de los Llanos, Museo de Barquisimeto y el Museo de Calabozo.

Al abordar esta investigación, se consideró la crisis que afecta nuestro país en lo social, político, y económico, con información extraída del Observatorio Venezolano de Conflictividad Social (www.observatoriodeconflictos.org.ve, 2019), aunado a la situación de pandemia por COVID-19. Esto permitió a la investigadora abordar aspectos de la dinámica de los museos con un enfoque netamente territorial, ya que comprender la gestión administrativa emergente en el contexto de museos venezolanos, pasa por reconocer que esta situación de crisis permea a los trabajadores que hacen vida en los museos. Al propio tiempo, obliga a las instituciones museísticas, a enaltecer su espíritu creador y creativo para coadyuvar al Estado venezolano en hacerle frente a tal situación y presentar alternativas más allá de las exposiciones convencionales y así convertirse en espacios de encuentro más dinámicos, entendiendo el presente para construir el futuro que conlleve a una visión emergente de la administración de estos espacios. Para ello es importante tener en cuenta términos que se identifican en la organización emergente y que no se corresponden con la gestión tradicional como son: la flexibilidad, observar el entorno, adaptación, atreverse y confianza, entre otros.

El Ministerio del Poder Popular para la Cultura, se encarga de generar y proyectar los lineamientos y políticas culturales del Estado que coadyuven al desarrollo integral del ser humano, entre las otras funciones plasmadas en la Constitución; sin embargo, la forma de

ejecutar los planes y proyectos debe corresponder a cada institución en función de sus especificidades lo cual no está ocurriendo muy a pesar de los esfuerzos realizados por el Estado para mejorar la calidad del servicio cultural.

Esta inquietud surge al observar que en los museos nacionales se atiende una programación con base en la costumbre y al quehacer histórico de los mismos, tal vez como una forma de resistencia o rechazo al cambio, sin tomar en cuenta el interés de las personas, tanto público como trabajador. Sin embargo, la realidad obliga a las instituciones a pensar más en las personas y su comportamiento para satisfacer sus necesidades y adaptarse a las mismas.

De tal manera que la investigación acerca de la gestión administrativa emergente en el museo venezolano, observa la necesidad de describir las prácticas de gestión administrativa de los museos venezolanos para realizar un análisis crítico a las prácticas de gestión que impone el pensamiento administrativo hegemónico, apoyado en pensadores como Santiago Castro-Gómez, Ramón Grosfoguel, Aníbal Quijano, Edgardo Lander y Enrique Dussel quienes invitan a un despertar desde nuestra región; también es importante revisar algunos conceptos que se están aplicando en el desarrollo de las relaciones que han surgido como parte de los avances en materia de museos, que se están dando a nivel mundial, así mismo, categorizar los fundamentos que sustentan la gestión administrativa emergente en el contexto de los museos venezolanos y sus atributos.

Interrogantes

Al observar el entorno geopolítico, social y económico venezolano, se percibe la necesidad de desmontar teorías que por años han consolidado prácticas de gestión extemporáneas, para que se ajusten a las necesidades del entorno mediante la oportunidad plasmada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Ante la realidad descrita, se justifica presentar una aproximación teórica a la gestión administrativa emergente de los museos venezolanos que invite a su directiva a navegar en las aguas turbulentas del presente y así garantizar la trascendencia de éstas como legado a futuras generaciones. Esto partiendo de un enfoque introspectivo

vivencial que permita crear esta aproximación teórica contextualizada en las instituciones museísticas venezolanas y que responda a las siguientes interrogantes: ¿Cómo son las prácticas actuales de gestión en los museos venezolanos?, ¿Qué teorías hegemónicas han prevalecido en la gestión de los museos venezolanos?, ¿Cuáles teorías desde la visión emergente de la administración pueden fortalecer la gestión del museo venezolano desde un pensamiento latinoamericano?, ¿Cuáles son las características de la gestión de museos venezolanos que pueda llevar a una aproximación teórica de gestión administrativa emergente de la misma?. Estas preguntas de investigación se explican a través del siguiente esquema lógico de investigación:

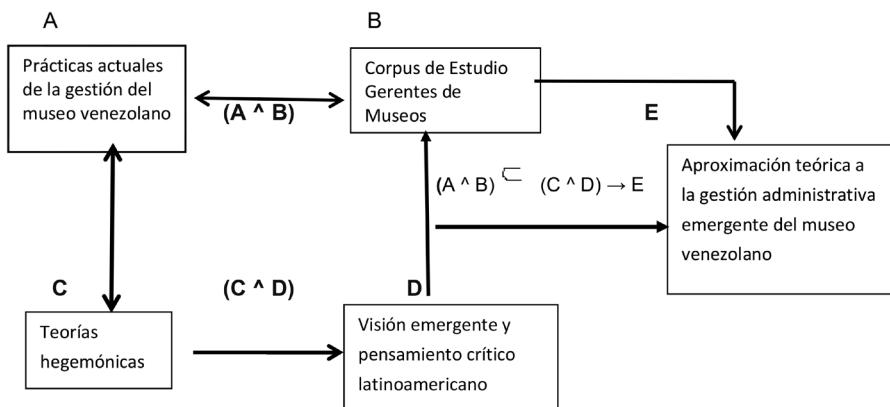


Figura 1: Esquema Lógico de Investigación. Fuente: Elaboración Propia (2020)

Lo que se explica lógicamente como:
 $(A \wedge B) \subset (C \wedge D) \rightarrow E$ Es decir:

El primer conjunto que se denomina A, constituido por elementos que representan las prácticas administrativas actuales en los museos venezolanos y el conjunto B representado por el corpus de estudio de los gerentes de los museos. Luego se ubica el conjunto C que son las teorías hegemónicas administrativas con que se viene

administrando los museos venezolanos y que sirven de base para el análisis de su gestión; y el conjunto D donde se ubican las teorías emergentes de gestión y el pensamiento crítico latinoamericano donde surgen los elementos y categorías teóricas de análisis que permitió configurar las preguntas para la entrevista a profundidad que se aplicará al corpus de estudio B y que dará como resultado el conjunto E representado por la aproximación teórica vinculada a las prácticas de la gestión del museo venezolano desde la visión emergente de la administración y del pensamiento crítico latinoamericano.

De las interrogantes planteadas, derivan las siguientes intenciones de la investigación:

Macro-Intención

Construir una aproximación teórica vinculada a las prácticas de la gestión del museo venezolano desde la visión emergente de la administración y del pensamiento crítico latinoamericano.

Micro-Intenciones

Describir las prácticas actuales de gestión de los museos venezolanos.

Analizar teorías administrativas hegemónicas relacionadas con la gestión administrativa de museos venezolanos.

Analizar los fundamentos de la visión emergente de la administración y del pensamiento crítico latinoamericano.

Categorizar los fundamentos que sustentan la gestión administrativa emergente y del pensamiento crítico latinoamericano en el contexto de los museos venezolanos.

Justificación

Al otorgársele al sector cultura reconocimiento con rango constitucional se presenta como una oportunidad para generar conocimiento, ya que se trata de presentar una aproximación teórica que responda a las demandas institucionales, lo que se debe traducir en un servicio de calidad y excelencia desde nuestro país.

Se trata de una investigación con pertinencia social e institucional, ya que aporta a los museos una oportunidad de reflexionar acerca de romper viejos esquemas y adaptarse a la realidad, de manera que se le garantice al público el derecho al disfrute y a la contemplación lo cual redunda en su enriquecimiento cognitivo, moral

y espiritual; y en el campo de las Ciencias Administrativas una contribución para ampliar nuestro conocimiento, ya que se pretende valorar la gestión en los museos venezolanos, lo cual seguramente promoverá en el entorno de gerentes de museos venezolanos una discusión teórica sobre este tema.

Aspectos Teóricos

Se realizó un análisis de los términos que conforman el asunto de investigación: Museo, Génesis del museo venezolano, Teorías administrativas, Organizaciones emergentes o postmodernas, Modernidad líquida y Pensamiento crítico latinoamericano, con el fin de tener una visión amplia de los elementos teóricos que componen la investigación.

Con respecto al término museo, tenemos:

Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su ambiente con fines de estudio, educación y recreo. ICOM (Consejo Internacional de Museos, 2007).

En el concepto de Museo que ofrece el Consejo Internacional de Museos, la palabra permanente sugiere una estructura rígida y estable, reforzada con las funciones de adquirir, conservar, estudiar, exponer y difundir lo cual pareciera lineal y repetitivo.

Según Montero, R. (2012), el museo como institución social, es un espacio abierto de múltiples identidades y contradicciones, convirtiéndose en un mediador más, dentro de una red de agentes sociales diversos, diferentes y antagonistas. Esto implica que los museos han dejado de ser espacios para el disfrute y contemplación de unos pocos, para convertirse en espacios dinámicos y abiertos en donde han de converger las diversas formas de manifestaciones artísticas, haciéndose más atractivos, sin perder su esencia.

Posteriormente, con base en Vilera, D. (2012), y el diccionario de historia de Venezuela (Fundación Polar, 1988), se realizó una cronología de los museos venezolanos desde su creación, donde se aprecia la marcada influencia eurocentrista que poseen estas

instituciones toda vez que "los latinoamericanos han adoptado los progresos del pensamiento administrativo producido por la Revolución y el imperio en Francia" (Guerrero, O. 2015). Así mismo, se generó una hegemonía teórica en el pensamiento administrativo, hasta tiempos recientes en que pensadores latinoamericanos comenzaron a cuestionar ciertos enfoques epistemológicos referidos a las ciencias administrativas. Al respecto, Omar Guerrero (Ob. cit) destaca, con motivo de la reciente localización de textos de Hermógenes Pérez de Arce (administrativista chileno), lo poco que conocemos del pensamiento administrativo latinoamericano, lo cual dice es un reflejo de lo poco que nos conocemos los latinoamericanos.

Esta influencia eurocentrista desde sus inicios en la gestión de los museos venezolanos es comprensible, ya que amén de que sus primeros directores fueron europeos los sucesivos venían de formación europea (Vilera, D. 2012), sin embargo, transcurridos más de cien años de la creación del primer museo en nuestro país, es momento de proceder a una revisión y configuración en el perfil de las ciencias administrativas latinoamericanas.

Cabe destacar, que la inauguración del primer museo (Museo Nacional) se llevó a cabo el 28 de octubre de 1875; a cargo de Adolfo Ernst, Naturalista alemán, nacido en Primkena (Silesia-Prusia) formado en Alemania, posteriormente se radicó en Venezuela; conocido también como el inspirador y fundador de la escuela positivista venezolana; ubicado al lado del antiguo convento de San Francisco, sede para ese entonces de la Universidad Central de Venezuela y hoy día Palacio de las Academias. En el año 1917, se inaugura el Museo de Bellas Artes de Caracas, constituyéndose hoy, en el museo más longevo de Venezuela.

Teorías administrativas del siglo XX. Pensamiento hegémónico

Se realizó un recorrido por las principales escuelas del pensamiento administrativo, las cuales han contribuido a una y mejor comprensión de las organizaciones por parte de los gerentes (Bonín E. y Llana E. 2016) y al propio tiempo se pudo observar cómo se impuso el mismo a lo largo de los años toda vez que desde Europa se gestaban. Luego de consultar varios autores, se presenta la siguiente

clasificación con base en los artículos titulados Teoría de la Administración: Un campo fragmentado y multifácetico (Agüero J. 2007), Aproximación al origen y evolución histórica del pensamiento administrativo (Bonín E. y Llana E. 2016) y del libro que lleva por nombre ¿Qué es una organización? (Viloria E. 2001). Al respecto se obtuvo:

ESCUELAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO	Percepción de la investigadora
Escuela de administración científica	Teoría de la dependencia de recursos
Teoría clásica de la administración	Teoría Z
Teoría burocrática	Teoría de la calidad total
Teoría humanista	Teoría del desarrollo organizacional
	Existe una marcada influencia de estas teorías en las prácticas administrativas de los museos. Se destaca un pensamiento rígido.

Fuente: elaboración propia

Organización Emergente

Se toma en consideración el enfoque de la organización emergente para la construcción teórica de la gestión administrativa emergente de los museos venezolanos, en el entendido de que el cambio es una constante y el futuro es incierto como bien lo expresa Bauman. Al respecto, se revisaron teorías que hacen mención a la organización posmoderna y que, la investigadora agrupa como organización emergente, caracterizadas por ser entes dinámicos en función del contexto en que se encuentran, capaces de transformarse con el paso del tiempo, ya que están sometidas al cambio permanentemente. Estas son:

- Organización emergente con autores como Rodríguez, J. 1991; Camarena, J. 2016; Sisto, V. 2004; Rojas, G. 2004; Ortíz, A. 2013; Ramió, C. 2018.
- Gestión estratégica (Betancourt, J. 2006; Salazar, J. y otros,

2013).

- Modernidad Líquida (Bauman, Z. 2003)

Los autores coinciden en que en estas organizaciones:

- Hay que observar el contexto (realidad, entorno, personas).
- Es importante meditar acerca de la cultura y fomentar el diálogo en torno a valores intra y extra muros.
- Hay que tener presente la modificación de la organización del trabajo.
- No se plantean relaciones a largo plazo.
- Los seres vivos, jamás podrán ser controlados como máquinas
- El quehacer cotidiano se ejecuta con creatividad
- Son entes dinámicos y flexibles

El pensamiento administrativo hegémónico. Una mirada desde Latinoamérica

Santiago Castro-Gómez, Ramón Grosfoguel, Enrique Dussel, Aníbal Quijano y otros intelectuales de américa latina que comparten un acervo cultural común (Pachón D. 2008), forman parte del grupo modernidad/colonialidad (heterogéneo y transdisciplinar), cuyo componente básico es la crítica de las formas eurocéntricas de conocimiento. Analizan los procesos del sistema-mundo tomando en consideración los conocimientos sometidos por la visión eurocéntrica del mundo; reconocen la necesidad de una corpo-política del conocimiento sin pretensión de neutralidad y objetividad, ya que todo conocimiento posible se encuentra encarnado en sujetos atravesados por contradicciones sociales, vinculados a luchas concretas, enraizados en puntos específicos de observación.

Castro-Gómez S, y Grosfoguel R. (2007), en concordancia con Aníbal Quijano, señalan que el mundo no ha sido completamente descolonizado; se refieren a que ha habido dos descolonizaciones: la primera, que inició en el siglo XIX por las colonias españolas y luego en el siglo XX por las colonias inglesas y francesas, que sólo se limitó a la independencia jurídico-política de las periferias; y la segunda descolonización a la cual otorgan categoría de decolonialidad que debe ir dirigida a la heterarquía de las variadas relaciones raciales, étnicas, sexuales, epistémicas, económicas y de género de las que

no se ocupó la primera descolonización. En este sentido señalan la importancia de avanzar en la construcción de un pensamiento heterárquico (Kyriakos Kontopoulos, Ob. Cit). Al respecto, señalan que el giro decolonial debe darse además de en las ciencias sociales, en otras instituciones como la universidad, el derecho, el arte, entre otros. En este orden de ideas y de acuerdo con los autores, la decolonialidad parece imponerse como una necesidad ética y política para las ciencias sociales latinoamericanas. (Maldonado-Torres, 2006. Citado en Castro-Gómez S. y Grosfoguel R., 2007). De allí que en esta investigación se invite a reflexionar acerca de reconocernos y aceptarnos como somos, parafraseando a Dussel: parecernos a lo que somos, procurando superar las barreras de dominación impuestas desde el pensamiento eurocentrista hegemónico, entendiendo por hegemonía "...una compleja red de acuerdos conceptuales y materiales producidos en la vida diaria que sugiere la presencia de múltiples grupos dominantes, con diferentes intereses y la presencia de poder y actividad hasta en los grupos dominados." (Alvesson y Deetz, 1996. Citado en Agüero, J. 2007).

Así mismo, y de acuerdo con Germaná, C. (2014), en el siglo XXI "...se busca superar el eurocentrismo – perspectiva epistemológica con la cual se construyeron históricamente las ciencias sociales en el siglo XIX". En el mismo orden de ideas, Razmig Keucheyan (2016), afirma que, aunque Europa sigue siendo un significativo centro de producción teórica; se ha abierto camino el pensamiento crítico latinoamericano, entendido como:

Un mosaico heterogéneo de ideas, teorías y métodos de investigación que buscan comprender la naturaleza de nuestros países y sociedades en un contexto histórico global enclavado en las vicisitudes de la expansión del capitalismo mundial, así como de condiciones propias, locales y regionales de cada país en particular. (Sotelo, A. 2005).

En este sentido, Miró, C. (2009), afirma que las raíces del pensamiento crítico latinoamericano destacan en varias vertientes del pensamiento y la práctica social y política de la región, que contribuyen a la formación de una nueva cultura política latinoameri-

cana, identificando a su vez una débil articulación de las entidades académicas de la región con los nuevos movimientos sociales. De allí, la importancia que otorga la Universidad Simón Rodríguez de articular las investigaciones con la realidad de nuestro país.

Con el apoyo que brindan las perspectivas ofrecidas por Santiago Castro-Gómez, Ramón Grosfoguel, Aníbal Quijano, Edgardo Lander y Enrique Dussel acerca del eurocentrismo y colonialismo, los cuales hoy día mantienen su fuerza y que aún pensadores continúan identificando elementos que le caracterizan. Edgardo Lander, reconoce en Aníbal Quijano y Enrique Dussel su diálogo con las Epistemologías del Sur, enriqueciendo las interpretaciones regionales y que en ocasiones se muestran como zonas de contenido epistémico desiertas.

Aspectos Metodológicos

Se trata de una investigación cualitativa entendida como un método de investigación que se usa principalmente en las ciencias sociales, con base en un enfoque introspectivo vivencial también llamado sociohistórico - fenomenológico - dialéctico-crítico - simbólico/interpretativo - psicologista - hermenéutico - entre otros, con el fin de comprender e interpretar la realidad de la gestión del museo venezolano, para comprender y construir una aproximación teórica a la gestión administrativa emergente en los museos venezolanos, donde el significado se construye a partir de la interacción con la realidad y se apoya en experiencias específicas, las ideas o representaciones mentales variadas e intangibles (Gubba, E. & Lincoln, Y. En Denman, C. y Haro, J. [Comps.], 2002). La investigadora está vinculada interactivamente de forma que los hallazgos se ven influenciados, de allí la importancia de los consensos intersubjetivos y validación activa del investigador mediante un intercambio dialectico. (Guédez, M. 2018). En este sentido, la sistematización del conocimiento apunta a la construcción del mismo en relación con el proceso cambiante de la vida social y los intereses teóricos y ex-teóricos que se mueven en esta época.

Esta investigación se apoya en un diseño de campo, observando los fenómenos sociales en su ambiente natural, y también en un diseño documental mediante el análisis teórico de información rela-

cionada con el tema investigado; es decir, aquellas analizadas en el capítulo III; al respecto Palella y Matins (2010) afirman que la investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes.

El método de trabajo fenomenológico cumple con las etapas previa-descriptiva-estructural y de discusión, teniendo presente que desde el paradigma interpretativo se trabaja activamente en el proceso de recolección, interpretación y análisis de datos Ruiz, J. (2003).

En cuanto a las técnicas e instrumentos:

- De recolección, además de la observación participante, el análisis de proposiciones teóricas y su contrastación con la realidad de la gestión de los museos venezolanos, la investigadora realizó entrevistas a informantes clave mediante el estudio de caso. Según Martínez, C. (2020), la recopilación documental se emplea en cualquier tipo de investigación, ya que todas se enmarcan en el método científico y constan de un marco teórico, en el que se presenta la información que respalda nuestro estudio.
- De análisis, la codificación y categorización. Consiste en la clasificación de los datos mediante la asignación de códigos a las categorías que emergieron de las entrevistas realizadas. De acuerdo con Mejía, J. (2011), "La categorización y codificación son momentos de un mismo proceso para establecer unidades de información significativas de un texto. Las unidades temáticas se asocian a los contenidos categoriales y éstos, a su vez, se representan en determinados códigos."

La triangulación, consiste en tomar varias referencias o datos para llegar a una posición determinada sobre un asunto. Según Palella y Martins (2010), está referido a "Recoger la información desde puntos de vista distintos, lo que permite realizar múltiples comparaciones de un problema utilizando perspectivas y procedimientos diversos".

La investigación cuenta con los criterios de calidad dados por la confirmabilidad, relacionado con la neutralidad en la interpretación y respeto de los procedimientos y operaciones (Blesa, B. 2014); contrastación que "...hará posible una integración mayor y por consi-

guientes un enriquecimiento del cuerpo de conocimientos del área estudiada." (Martínez, M. 2006); y consistencia y validez deriva de la triangulación de la información, analizando y contrastando la opinión de los informantes, y abarca los elementos de estabilidad de los datos y su rastreabilidad. Guba & Lincoln (1985. Citado en Castillo, E. y Vásquez, M. 2003).

De acuerdo con Martínez (2006), el proceso de teorización consiste en revelar y manejar las categorías obtenidas en el proceso de categorización para establecer sus relaciones. "...este proceso tratará de integrar en un todo coherente y lógico, los resultados de la investigación en curso, mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de contrastación."

En este sentido, se trianguló la información suministrada por los entrevistados con los postulados teóricos y la percepción de la investigadora, cumpliendo con el proceso de codificación y categorización para la construcción teórica planteada.

Cabe destacar que los criterios de selección de los informantes clave, fueron determinados por la relación con el objeto de estudio y su accesibilidad, conforme con el procedimiento de muestreo propositivo (Alejo, M y Osorio, B, 2016), el cual permite al investigador elegir los informantes en función de su experiencia y conocimientos del tema, convirtiéndose en fuente importante de información. En tal sentido, los informantes seleccionados fueron la máxima autoridad de la Fundación Museos Nacionales, un Investigador Especialista, ubicado en la gerencia media de un museo, el Director General del Museo más antiguo del país, el Director General del Museo más nuevo del país, y la máxima autoridad del Consejo Internacional de Museos (ICOM) en Venezuela.

Análisis de Resultados

Luego del proceso de codificación y categorización, se realizó la triangulación y análisis correspondiente a cada interrogante, cuyos resultados se presentan a continuación

Interrogante 1. De acuerdo a su experiencia ¿cómo han sido las

prácticas administrativas en la gestión de los museos venezolanos?

Al analizar la información suministrada por los informantes clave con relación a las prácticas administrativas en la gestión de los museos venezolanos, se obtuvo las siguientes categorías:

A. Procesos institucionales, con las subcategorías experiencia profesional e institucional (A.1); prácticas sin registro referencial (A.2); prácticas administrativas tradicionales (A.3); y realidad variable (A.4). en la que destacan la importancia de la experiencia profesional e institucional.

B. Antes de la Fundación Museos Nacionales, con las subcategorías B1, Alteración del orden vigente, B2, Auto-organización y trabajo en equipo, y B3, autonomía. Camarena, J. (2016), se refiere a la auto-organización como la manera en que las organizaciones pueden utilizar su capacidad de aprender, y Ortiz, A. (2013), destaca que, en la organización emergente, la auto-organización se muestra por emergencia espontánea, facilitada por un liderazgo distribuido; se hace posible una organización que se adapta a los entornos, donde la estrategia asume un alto grado de incertidumbre y la posibilidad de cambios acelerados.

C. A partir de la FMN, los informantes destacan la pérdida o falta de autonomía como una debilidad, ya que los museos limitan sus acciones conforme a las directrices del ente rector, el cual a su vez está supeditado al MPPPC. Así surge la subcategoría gestión con limitaciones (C2), ya que los entrevistados manifestaron que, además de no contar con autonomía, se mantienen algunas prácticas inmersas en el pensamiento administrativo hegemónico (C.2.1.); personal con resistencia al cambio (C.2.2.), la discontinuidad de autoridades (C.2.3.), y la alteración del orden vigente (C.2.4.) al percibir el sentimiento de incertidumbre ante un cambio tan deseado. Así mismo, se obtuvo la subcategoría C3, denominada crítica a la forma eurocéntrica, cuando un informante señaló que, pese a las expectativas de cambio, se generó una burocratización de nuevo tipo y critica las prácticas eurocentristas cuando señala que el nombramiento de uno de los primeros ministros era de origen español, y quiso imponer prácticas de dominación.

D. El giro decolonial, conformado por D1, expectativas de cambio generadas al momento de creación de la FMN, cuando se uni-

ficaron 14 museos de diferentes características; y D2, la disposición al cambio se percibe cuando los informantes además de reconocer las limitaciones de la gestión y que la transformación planteada no ha resultado exitosa, se está haciendo una revisión de aciertos y errores, la situación de pandemia, entre otros, y se plantean nuevas estrategias para participar activamente en los procesos de cambio. En cuanto al giro decolonial, Castro-Gómez S, y Grosfoguel R. (2007), en concordancia con Aníbal Quijano (2010), señalan la descolonización, a la cual otorgan categoría de decolonialidad debe avanzar en la construcción de un pensamiento heterárquico con un lenguaje capaz de pensar los sistemas de poder como una serie de dispositivos heterónomos vinculados en red, desapareciendo la noción de una lógica y del dominio autónomo de unos dispositivos sobre otros.

Interrogante 2. Entre gestión tradicional y emergente, ¿Qué teorías administrativas relacionadas con la gestión de museos pertenecientes a la FMN, ha puesto en práctica en las que se observa la influencia del pensamiento eurocentrista y en las que no?

Con relación a esta interrogante, se obtuvo las siguientes categorías y subcategorías:

2. A. Prácticas eurocentristas, destacando que los museos son creación eurocentrista (2.A.1), lo cual se observó en el capítulo referido a la génesis del museo venezolano. También señalan que hay una reproducción histórica de estas prácticas (2.A.3), así como la transmisión del pensamiento eurocentrista (2.A.2), tanto en la forma de mostrar exposiciones como en las actividades de formación propias del museo e incluso de universidades que no muestran alternativas regionales en las carreras de arte. Se determinó una práxis de dominación (2.A.4), cuando los participantes señalan que las prácticas están orientadas por el Consejo Internacional de Museos (ICOM), institución con sede en Francia, a la cual está adscrita Venezuela y por tanto tiene influencia en estas instituciones.

2.B. Prácticas no eurocentristas, con una gestión comprometida en respaldar la descolonización (2.B.1), mediante el desarrollo de proyectos acorde a los postulados del Plan de la Patria, resaltando nuestra identidad (2.B.2). De allí se observa un pensamiento orientado al cambio (2.B.3), cuando narran la realización de actividades ten-

dentes a mostrar alternativas de arte diferentes a Europa, así como la inclusión (2.B.3.1), y nuevos enfoques (2.B.3.2), que permitan apreciar las obras desde una nueva mirada, con nuevas lecturas.

2.C. Posibilidad de cambio, en concordancia con los pensadores de la epistemología del Sur, organización emergente y la modernidad líquida, es importante reconocernos para cambiar (2.C.1), esto no es más que vernos desde la crítica, qué hacemos y cómo lo hacemos, de acuerdo con Bauman, Z. (2003): "En cualquiera de sus interpretaciones, el impulso a una crítica compulsiva de la realidad.". Por ejemplo, el informante 2, señaló que no hay gestión ni tradicional ni emergente, sólo improvisación; ésta es la percepción de un trabajador que está inmerso en un proceso de cambio y observa cómo en los últimos años los museos se han limitado a responder a las demandas del Ministerio, sin un plan en la materia (que se conozca) que lleve a los museos a consolidarse en el nuevo modelo de país, percibiendo incertidumbre (2.C.2), por parte de los informantes y también posibilidad de cambio cuando el informante 4, propone la revisión de experiencias pasadas en nuestro país que realmente rompían con el pensamiento eurocéntrico como fue el caso del Museo Jacobo Borges en Catia y que ahora pasó a ser sede de Unearte.

Interrogante 3. Para dar cumplimiento a nuestra Carta Magna y a El Plan de la Patria. ¿Qué cambios y/o estrategias considera necesarios en la construcción de una nueva cultura que defina la gestión del museo tendiente a superar la influencia del pensamiento eurocentrista; siendo estos centros de pensamiento, debate, creación, comunicación y formación?

Ante esta interrogante, se obtuvo las siguientes categorías y subcategorías:

3.A. Política, dos informantes consideran necesaria una Ley de Museos, ante la cual deban responder todos los museos del país y no sólo los museos pertenecientes a la FMN. Luego el informante 2, señala que hay carencia o "...falta de definición histórica de políticas públicas (3.A.1), en el ámbito cultural...", lo cual a su juicio incide en las debilidades que presentan los museos en el proceso de cambio y transformación social, así como su rol activo y "...estratégico en la conformación de una democracia participativa y protagónica." En el mismo orden de ideas, el informante 4, destaca que los cambios

se deberían dar en las políticas culturales y también, en un aspecto tan relevante como es en la transformación del modelo educativo, cuyos currículos de educación básica y media pertenecen al siglo pasado.

3.B. Deshabitarse de los hábitos eurocentristas, con las subcategorías 3.B.1, el valor del aspecto educativo; 3.B.2, desarrollar miradas propias y 3.B.3, propiciar un despertar individual y colectivo. Al respecto, Dussel, E. (1973), plantea deshabitarse de los hábitos eurocentristas para que haya liberación antropológica, política y teológica, lo cual requiere inteligencia práctico científica que plañifique prudentemente las mediaciones del nuevo proyecto, en sus palabras: "La liberación no sólo supone un proyecto y un entusiasmo, sino las mediaciones planificadas, fabricadas, viables, tecnológicamente eficaces".

3.C. Supera formas rígidas, el informante 1, señaló que se realizan actividades fuera del museo (3.C.1), y aunque los otros informantes no lo señalaron, hay que reconocer que los museos han estado trabajando para que su acción traspase los muros que contienen las colecciones. También surge la cooperación interinstitucional (3.C.2), en la que apenas se está comenzando a trabajar para estimular la solidaridad entre instituciones, lo cual es necesario en la construcción del nuevo modelo de país; transmitir el valor de los procesos museísticos (3.C.3) a otras personas e instituciones facilita la comprensión de la gestión del museo. Por último, la disposición al cambio (3.C.4), se percibe cuando proponen alternativas y muestran estar conscientes del proceso de cambio que se vive actualmente.

3.D. Modificación de la organización del trabajo, está referido a romper viejos esquemas de actuación y promover la solidaridad para superar barreras imaginarias (3.d.1), para que el personal esté, al igual que la realidad, en constante movimiento y así la institución se pueda articular con otros organismos y ciudadanos. Esto se relaciona con flexibilizar fronteras rígidas de acción (3.d.2), sugerida por el informante 1: "hay que erradicar viejos conceptos que vienen de muchos años y que están plasmados en contratos colectivos que es el perfil del cargo que ejerce un trabajador". También surge la transparencia administrativa (3.D.3); por una parte sugieren que se cuente con presupuestos justos y la recuperación de cargos clave, así como

cumplir con la debida rendición de cuentas; y por la otra, conforme lo expresa el informante 5 (ICOM Vzla): "La gestión de los museos parte del reconocimiento claro de la misión y los objetivos que da la tipología de colección que custodia la institución"; de acuerdo con este informante, la investigadora pudo constatar que desde la creación de la FMN y adscripción de 14 museos a esta institución, es materia pendiente hacer una revisión y actualización de estos dos aspectos elementales para cumplir con su rol, los cuales forman parte de la organización emergente y la gestión estratégica. Así mismo, reconocer el valor de los trabajadores (3.D.4), y ocuparse en formar generación de relevo y exigir que los directores y administradores de museos cuenten con formación en gerencia y museología, y que su nombramiento responda a concurso público a fin de garantizar una gestión coherente.

3.E. Atender las exigencias del entorno, planificar el cambio, ver el todo (3.E.1); surge cuando el informante 2, señala que las naciones latinoamericanas están siendo amenazadas por el proceso de globalización y al igual que el informante 3, quien señala que se debe hacer un análisis que permita reconocer nuestras prácticas para romper con el pensamiento hegemónico y anticipar estrategias que permitan preservar el patrimonio plástico de la nación. En este mismo orden de ideas, los informantes consideran necesario hacer un análisis interno (crítica y autocrítica. 3.E.2)), como lo llamó el informante 3, un "análisis reflexivo", o como lo expresó el informante 2, analizar la situación de riesgo en que se encuentra la colección para aplicar correctivos con el fin de lograr la democratización del patrimonio (3.E.3), lo cual requiere a su vez de inversión en bienes, tecnología y materiales (3.E.4). De acuerdo con el informante 3: "Es posible que la hegemonía del pensamiento eurocéntrico sea más drástica dada la inercia del modelo de educación que subsiste después de dos décadas del nuevo siglo."

3.F. Pensar en los intereses de las personas, tiene que ver con estimular la cultura de museo en la sociedad venezolana (3.F.1), mediante la aplicación de estrategias sustentadas en el marco teórico tendentes a cultivar el interés de las personas en el quehacer museístico nacional, y el reconocimiento del Otro (3.F.2), tiene que ver con estrategias que se están emprendiendo desde la FMN, para dar

a conocer a los artistas nacionales.

Aproximación Teórica a la Gestión Administrativa Emergente en el Contexto de Museos Venezolanos

A partir del análisis realizado, se obtuvo que la gestión administrativa emergente en los museos venezolanos se concibe como un conjunto de acciones, enmarcadas en la Constitución Nacional y el Plan de la Patria, que se realizan desde el museo con el fin de captar la atención de los ciudadanos y a partir de allí estimular el entendimiento de nuestra identidad, soberanía, realidad natural y cultural, permitiéndonos dialogar con el pasado, la ciencia y el arte, afinar los sentidos, cultivar el intelecto y el amor por el saber. Sin embargo, estas acciones se ven confrontadas con prácticas administrativas tradicionales, con una estructura organizativa y perfil de cargos obsoletos, aferrados al pensamiento administrativo hegemónico, personal con resistencia al cambio, la discontinuidad de autoridades manifestada, y la alteración del orden vigente al percibir el sentimiento de incertidumbre ante un cambio tan deseado, observando una gestión con limitaciones, dispuesta a avanzar hacia el giro decolonial, mediante una revisión de aciertos y errores, la situación de pandemia, procurando modos alternativos de hacer y conocer para participar activamente en los procesos de cambio, observando la complejidad de las relaciones sociales.

La gestión administrativa emergente del museo venezolano está en un proceso de cambio, bajo la influencia del pensamiento hegemónico administrativo. Al comprender que nuestra única constante es el cambio y la incertidumbre, los museos venezolanos y su personal deben estar abiertos a la modificación de la organización del trabajo desde su estructura y procurando contar con funcionarios comprometidos, creativos, innovadores y flexibles. De acuerdo con Rojas, G. (2004), las formas de organización y dirección de las instituciones tradicionales están en crisis, y la organización emergente responde a una nueva cultura organizacional, que sugiere cambios en los valores, actitudes y comportamientos de las personas en la organización.

Una característica de la organización emergente es que los me-

canismos de coordinación pasen por el rediseño de los procesos con una creciente autonomía y variedad. En este sentido, es importante analizar las consecuencias de la pérdida de autonomía de los museos que forman parte de la Fundación Museos Nacionales, y plantear el rediseño de sus procesos institucionales establecidos en Normativas Técnicas de Museos (2005), para que respondan a nuestra realidad. Así mismo, incorporar un plan de inducción para cargos de alto nivel que conllevan un fuerte compromiso político, con la finalidad de facilitar la orientación de la gestión.

Aunque hayan pasado más de cien años de la creación del primer museo en nuestro país sin contar con registro referencial, se abre una oportunidad para comenzar a dejar testimonios en materia de gestión de museos venezolanos.

En cuanto a la categoría referida a las prácticas eurocentristas, y conforme a lo visto en el aparte referido a la génesis de los museos venezolanos, se reafirma que éstos son creación eurocentrista con prácticas orientadas por este pensamiento bajo la influencia del Consejo Internacional de Museos (ICOM), lo que se interpreta como práxis de dominación; incluso un informante aportó que las universidades no muestran alternativas regionales en las carreras de arte. Con base en los exponentes del pensamiento crítico latinoamericano, seguimos siendo lo que no somos, ya que continuamos determinados por la perspectiva eurocéntrica del conocimiento, lo cual dificulta identificar nuestros verdaderos problemas y obstaculiza nuestras posibilidades de desarrollar miradas propias para abrirse a lo realmente nuevo.

En la gestión administrativa emergente en los museos venezolanos las prácticas no eurocentristas, se caracterizan por la existencia de una gestión comprometida en respaldar la descolonización mediante el desarrollo de proyectos acorde a los postulados del Plan de la Patria, resaltando nuestra identidad, con actividades que pretenden mostrar alternativas de arte diferentes a Europa; así como la inclusión y nuevos enfoques que permitan apreciar las obras desde una nueva mirada menos eurocéntrica, con nuevas lecturas.

Así mismo, muestra una posibilidad de cambio cuando los actores se hacen críticos de la situación actual, manifestando que

urge un cambio para participar activamente en la consolidación del nuevo modelo de país, proponiendo una Ley de Museos para todos los museos del país; y la transformación del modelo educativo, cuyos currículos de educación básica y media son obsoletos.

Luego en la categoría desahabituarse de los hábitos eurocentristas, se resalta el valor del aspecto educativo que tienen los museos para el desarrollo de miradas propias, nuevas interpretaciones para consolidación de nuestra identidad, de esta manera se estaría fortaleciendo la labor In-Formativa (Información - Formación) del museo contribuyendo en la constitución de una perspectiva Otra, ubicada en el lugar de Nosotros, conforme a Montero, M. (citada en Lander, 2000); propiciar un despertar individual y colectivo mediante iniciativas impulsadas con participación de la comunidad, compartiendo e incentivando al público a conocer más de nuestro patrimonio y a participar activamente en la ejecución de proyectos para conocernos y reconocernos; asumir alternativas diferentes a las determinadas por las hegemónías; convertirse en instrumentos del cambio que se vive en el país; definir el concepto de museo venezolano y concretar las tipologías de museos. Con estos aportes, se estaría apoyando la idea de liberación a través de la praxis, mediante la movilización de la conciencia, y un sentido crítico que lleva a la desnaturalización de las formas tradicionales de aprehender-construir-ser en el mundo.

En cuanto al concepto de museo venezolano y luego de analizar el concepto de museo manejado por el ICOM (Consultado en 2017) y el de Rodrigo Montero, J. (2012); se propone la siguiente aproximación:

El museo venezolano es un centro In-Formativo (brinda información y formación), de carácter social; que cuenta con espacios para conectarse con el pasado y reflexionar en torno al mismo; es dinámico y abierto a la diversidad de público y donde convergen otras manifestaciones artísticas; dedicado a adquirir, conservar, investigar, comunicar, exponer y fomentar conocimiento acerca del patrimonio material e inmaterial de la nación mediante su contemplación, disfrute, desarrollo moral,

cívico y profesional.

Con respecto a la disposición al cambio, Rojas, G. (2004), destaca la importancia en desarrollar el potencial creativo e innovador de sus funcionarios; procura alcanzar mayor grado de calidad de vida laboral mediante una estrategia de gestión de recursos humanos que aumente los niveles de profundidad y alcance de los puestos de trabajo.

La categoría modificación de la organización del trabajo surgió al percibir la necesidad de romper viejos esquemas de actuación y promover la solidaridad para superar la resistencia al cambio. En tal sentido, se obtuvo flexibilizar fronteras rígidas de acción establecidos en convenios o contratos colectivos, más que ir en contra de una norma, se trata de contar con la disposición del trabajador; la transparencia administrativa para contar con presupuestos justos, rendición de cuentas y recuperación de cargos clave, y el reconocimiento de la misión y objetivos, lo cual desde la creación de la Fundación Museos Nacionales no se ha hecho, entendiendo que son dos aspectos elementales para llevar adelante una buena gestión.

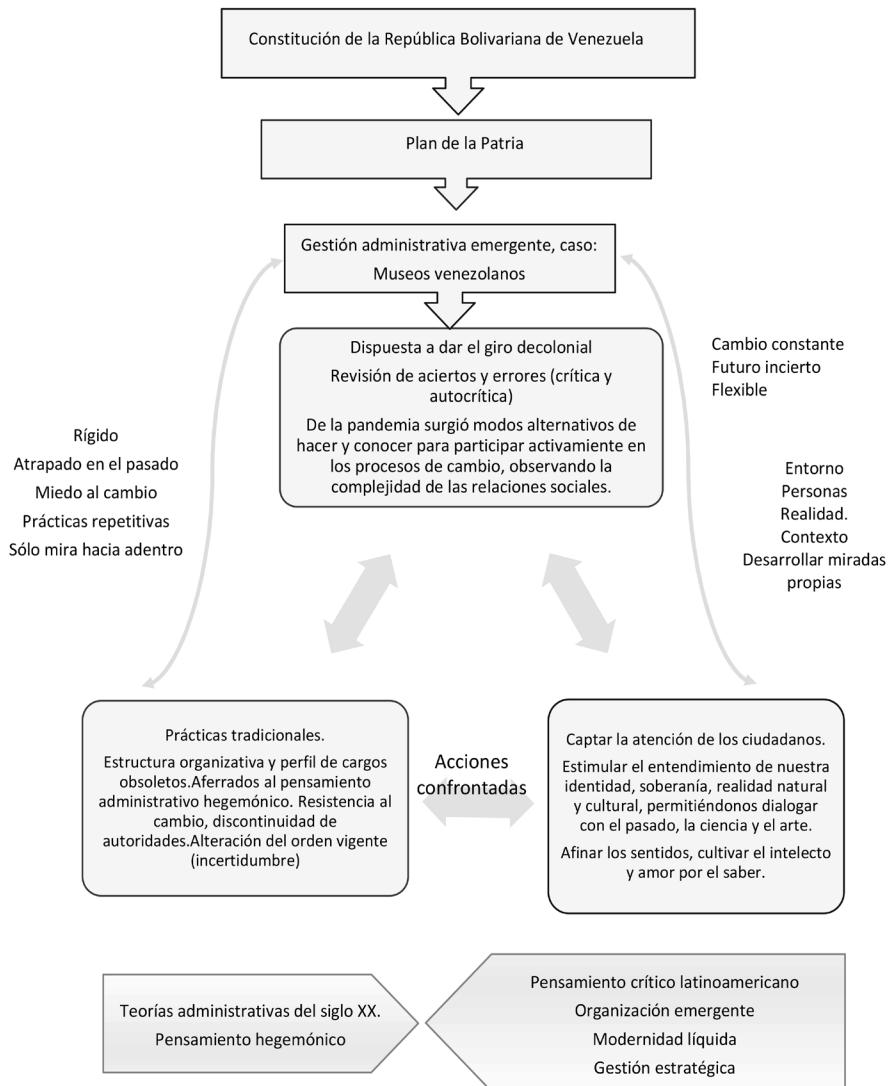
Otra propuesta que surgió fue reconocer el valor de los trabajadores y ocuparse en formar generación de relevo y exigir que los directores y administradores de museos cuenten con formación en gerencia y museología, y que su nombramiento responda a concurso público a fin de garantizar una gestión coherente.

Entre las estrategias suministradas se conformó la categoría de atender las exigencias del entorno para planificar el cambio, ver el todo, lo cual requiere del análisis interno y externos y su red de relaciones. De acuerdo con Ramió (2018), los procesos de cambio, tal como el de los museos, requieren el diseño y aplicación de una estrategia de análisis de la cultura actual, para redefinir e introducir nuevos significados, lo que facilita las estrategias de desarrollo que necesita la organización.

La última categoría que surgió fue pensar en los intereses de las personas, con mecanismos que permitan estimular la cultura de museo en la sociedad venezolana; y el reconocimiento del Otro

para conocer y apoyar a los artistas nacionales.

Aproximación Teórica a la Gestión Administrativa Emergente en el Contexto Museos Venezolanos. Modelo Teórico



Consideraciones Finales

El pensamiento crítico latinoamericano, Conforme lo expresan Sader E. y Gentili P. (2011), fue desarrollado por intelectuales y pensadores sociales que comenzaron a reinterpretar nuestra historia de cara a las particularidades e idiosincrasias de la región, con lecturas originales e innovadoras, lo cual ha permitido un abordaje teórico desde el mismo, como es el caso de esta investigación. En este orden de ideas Montero (citada en Lander, 2000), afirma que es posible ejercer la capacidad de ver y hacer desde lo que se ha denominado una perspectiva Otra, colocada en el lugar de Nosotros.

En resumidas cuentas, esta investigación ha permitido comprender e interpretar la realidad de la gestión del museo venezolano, con base en el paradigma interpretativo. Obteniendo que:

Las teorías de la organización emergente, gestión estratégica, modernidad líquida y la epistemología del Sur, coinciden en que el cambio es una constante y el futuro es incierto. Piensan en el entorno, las personas, la realidad y el contexto, elementos indispensables en la gestión administrativa emergente del museo venezolano para cultivar el interés de la sociedad venezolana en estos espacios, entre otros.

Las teorías administrativas sirven de guía para llevar a cabo una gestión, sin embargo, los museos deben reconocerse desde su razón de ser, como instituciones con características particulares dedicadas al arte y al desarrollo cognitivo y espiritual de la sociedad. Por tanto, antes de asumir la aplicación de una teoría, es importante analizar su viabilidad en una institución museística.

La gestión emergente del museo venezolano, ha de comprender que la realidad es variable y la incertidumbre es parte de nuestra cotidianidad, por tanto, se debe planificar estratégicamente, sin compromisos a largo plazo y tampoco accidentalmente. En este sentido, surge la necesidad de analizar las consecuencias de la pérdida de autonomía de los museos que conforman la Fundación Museos Nacionales.

Estos tiempos de crisis demandan un cambio desde el pensamiento crítico latinoamericano, y a pesar de la necesidad, se debe planificar prudentemente un cambio que lleve a estas instituciones

al reconocimiento de sí mismos y el fortalecimiento del compromiso por el futuro del Otro.

Finalmente, la gestión emergente del museo venezolano debe contar con reglas claras que respondan a las necesidades y dinámica de este tipo de instituciones, además deben estar en correspondencia con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), y avanzar en la descolonización conforme a los objetivos históricos y específicos del Plan de la Patria, que permitan el desarrollo de capacidades de innovación y de afrontar los cambios que demanda la realidad actual. Considerando que, desde los exponentes de la epistemología del Sur, invitan a un despertar individual y colectivo, a descubrirnos desde nuestro país, a comprender y aceptar nuestras particularidades, lo cual permitirá fortalecer instituciones como los museos venezolanos. En este sentido, se hace necesario construir una cultura organizacional movida por valores.

En definitiva, mediante la realización del trabajo titulado aproximación teórica a la gestión emergente del museo venezolano, se conoció la percepción de la realidad de las prácticas administrativas en los museos venezolanos y la importancia en conocerse como instituciones dedicadas al arte en Venezuela. Asimismo, se invita a reflexionar y tomar conciencia del valor de estas instituciones y de las personas (públicas y trabajadoras), de cara a los cambios impulsados desde el pensamiento crítico latinoamericano y de la realidad cambiante actual.

"La Educación en América debe estar orientada a aprender a crear en nuestros propios escenarios, sin imitaciones, aprender a pensar, a innovar, a ser originales y sobre todo a ser hombres y mujeres libres."

Simón Rodríguez

Bibliografía:

- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica Visión de Futuro*, vol. 7, núm. 1, Universidad Nacional de Misiones, Argentina <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf> [Consultado: Abril 2018].

- Alejo, M. y Osorio, B. (2016). El informante como persona clave en la investigación cualitativa. Gaceta de Pedagogía N° 35. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Caracas, Venezuela. https://www.academia.edu/41012556/El_informante_como_persona_clave_en_la_investigacion_cualitativa [Consultado: diciembre 2020].
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad líquida*. Argentina. Fondo de cultura económica.
- Betancourt Tang, J.R. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma* Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006- [Consultado: Mayo 2019].
- Blesa, B. Cobo, F. García, M. Gehrig, R. Muñoz, P. Ramírez, J. y Rodes, J. Guía de criterios básicos de calidad en la investigación cualitativa. *Cuadernos metodológicos*. UCAM. España. <http://repositorio.ucam.edu/investigacióncualitativa.pdf>. [Consultado: Marzo 2021]
- Bonín Campos, E., & De la Llana Pérez, E. (2016). Aproximación al Origen y Evolución Histórica del Pensamiento Administrativo. *Revista De Investigación , Formación Y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 4(1), 11. <https://doi.org/10.34070/rif.v4i1.49>. [Consultado: Febrero 2018].
- Camarena, M. José, L. (2016). La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo, *Revista Oikos Polis*, Vol 1, Número 1. Santa Cruz de la Sierra, Instituto Tecnológico de Sonora [Documento en línea] Disponible en URL <http://www.scielo.org.bo/scielo.php> [Consultado: Febrero 2020].
- Castillo, E. y Vásquez, M. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colombia Médica*, Vol. 34, N° 3. Universidad del Valle. Cali, Colombia. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28334309>. [Consultado: Abril 2021]
- Castro-Gómez, S. y Grosfoguel, R. (2007). *El giro decolonial Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Bogotá, D.C. Colombia. Siglo del hombre editores. file:///C:/Users/Penny%20Garcia/Downloads/0701grossfoguelcastrogomez.pdf. [Consultado: Noviembre 2019]

- Consejo Internacional de Museos (S/F). *Museo*. [Documento en línea] Disponible en URL: <http://icom> [Consultado: Diciembre 2017]
- Consejo Nacional de la Cultura (CONAC) (2005). *Manual de Normativas Técnicas de Museos*. Caracas, Venezuela: Fanarte.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 5.908 de fecha 19/02/2009.
- Denman, C. y Haro, J. (comps.). (2002). *Por los rincones. Antología de métodos cualitativos en la investigación social*. Hermosillo, Sonora, México. El Colegio de Sonora.
- Dussel, E. (1973). *Para una ética de la liberación latinoamericana*. Argentina: Siglo Veintiuno Editores, S.A.
- Fundación Polar. (1988). *Diccionario de Historia de Venezuela*. Ex libris. Caracas, Venezuela.
- Germaná, C. (2014). Una epistemología otra. La contribución de Aníbal Quijano a la reestructuración de las Ciencias Sociales de América Latina. En: QUIJANO, Aníbal (ed.). *Descolonialidad y Bien vivir*. Lima: Editorial Universitaria. Universidad Ricardo Palma. Perú. https://www.academia.edu/38284628/Descolonialidad_y_buen_vivir_Anibal_Quijano. [Consultado: Octubre 2018].
- Guédez, M. (2018). Estilos de Pensamiento y Enfoques Epistemológicos. *Revista Scientific*. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico y Educativo. (INDTEC). Vol 3. N° 7. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.19.374-393>. [Consultado: Diciembre 2017].
- Lander, E. (Comp.) (2000). *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales Perspectivas latinoamericanas*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). Buenos Aires. Argentina. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sur-sur/20100708034410/lander.pdf> [Consultado: Mayo 2019]
- Martínez, C. (2020). *7 Instrumentos de Investigación de Campo*. Lifeder. <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-campo/> [Consultado: Enero 2021].

Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (Síntesis conceptual). *Revista de Investigación en Psicología*, Vol.9, N° 1. Facultad de Psicología. Universidad Simón Bolívar. Caracas, Venezuela. https://www.researchgate.net/publication/28144043_La_Investigacion_Cualitativa_Sintesis_conceptual. [Consultado: Marzo 2021]

Mejía, J. (2011). Problemas centrales del análisis de datos cualitativos. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*. N° 1. Argentina. <https://www.Dialnet-problemasCentrales-DelAnalisisDeDatosCualitativos-5275948.pdf>. [Consultado: Marzo 2021].

Ministerio del Poder Popular de Planificación. *Ley del Plan de la Patria 2013-2019 y 2019-2025*. <http://www.mppp.gob.ve/wp-content/uploads/2019/04/...> [Consultado: 2016- 2020].

Miró, C. (2009). *Crítica y Emancipación*. Año 1. N° 2. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. CLACSO. Buenos Aires, Argentina. <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/CyE/CyE2/CyE2.pdf>. [Consultado: Diciembre 2017]

Montero, R. (2012). *Experiencias de mediación crítica y trabajo en red en museos: de las políticas de acceso a las políticas en red*. Santiago de Chile. Chile. <https://www.academia.edu> [Consultado: Enero 2018]

Observatorio de Conflictos. (2019). *Tendencias de la Conflictividad Social en Venezuela*. <http://www.observatoriodeconflictos.org.ve/tendencias-de-la-conflictividad/conflictividad-social-en-venezuela-enero-2019> [Consultado: Febrero 2019].

Pachón, D. (2008). *Nueva perspectiva filosófica en américa latina: el grupo modernidad/colonialidad*. Universidad Nacional de Colombia. Colombia. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/cienciapol/article/view/17029/17893>. [Consultado: Febrero 2018].

Padrón, J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*. Universidad de Chile.

Palella S. y Martins, F. (2010). *Metodología de Investigación Cualitativa*. Caracas - Venezuela, FEDEUPEL

Pérez de Arce, Hermógenes (2015). *El administrador público: O sea, estudios sobre principios generales de administración*. Estudio Introductorio Edición facsimilar México, <http://www.omarguerrero.org/PerezdeArcePDF.pdf> [Consultado: Marzo 2019].

Quijano, A. (2010). Des/colonialidad del Poder: El horizonte alternativo. *Revista Universidad Nacional Autónoma de México*. N° 25. México.

Ramió, C. (2018). *Una organización postmoderna del empleo público*. Escuela Catalana de Administración Pública. España. <https://www.administracionpublica.com/una-organizacion-postmoderna-del-empleo-publico>. [Consultado: Marzo 2019]

Razmig, K. (2016). Las mutaciones de la teoría crítica. Un mapa del pensamiento radical hoy. *Nueva Sociedad*. N° 261. Buenos Aires. Argentina. https://static.nuso.org/media/articles/1.TC_Keucheyan_261.pdf. [Consultado: mayo 2019].

Rodríguez, J. (1991). *Nuevas tendencias en la investigación sociológica*. Universidad de Granada. file:///C:/ /Dialnet-NuevasTendenciasEnLaInvestigacionSociologica-249411.pdf. [Consultado: Marzo 2020].

Rojas, G. (2004). La Organización emergente en la sociedad del conocimiento. Consideraciones sobre "el peso de la noche" cultural en la dirección de las Organizaciones. *Revista Enfoques*. N° 2. <http://www.politicaygobierno.cl/documentos/enfoques/2/articulo4R2.pdf> [Consultado: enero 2020]

Ruiz, J. (2003). *Metodología de la investigación cualitativa*. [Documento en línea]. Disponible: Caracas, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. [Consultado: Mayo 2018].

Sader, E. y Gentili, P. (2011). Interrogando al Pensamiento Crítico Latinoamericano. *Cuadernos del Pensamiento Crítico Latinoamericano*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. (CLACSO). Argentina. [Consultado: Marzo 2019]. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/.pdf>

Sisto, V. (2004). *Teoría (s) Organizacional (es) Posmoderna (s) y la Gestación del Sujeto Posmoderno*. Universidad Autónoma de Barcelona. España. https://www.researchgate.net/publication/31888522_Teorias_Organizacionales_Postmodernas_y_la_Gestacion_del_Sujeto_Postmoderno/fulltext/00b6e5740cf2d1b85505cafdf/Teorias-Organizacionales-Postmodernas-y-la-Gestacion-del-Sujeto-Postmoderno.pdf. [Consultado: Diciembre 2019].

2017 Vision Trends (2017). *The future of technology: Technology by people, for people*. [Documento en línea] Disponible en URL: <https://www.accenture.com/us-en/insight-disruptive-technology-trends-2017>. [Consultado: Mayo 2017]

Vilera, D. (2012). *El museo nacional: identidad cultural y nacionalidad en la Venezuela del siglo XIX*. Ministerio del Poder Popular para la Cultura. Caracas, Venezuela.

Viloria, E. (2001). *¿Qué es una organización?* Venezuela Panapo.