

Artículo de Revisión

Gerencia emergente en la seguridad y salud en el trabajo desde la mirada transcompleja

Emerging management in occupational health and safety from a transcomplex perspective

Ariel David Pérez Galavís

Received: 22 marzo 2026

Accepted: 23 julio 2026

Resumen

Introducción: Con el propósito de abordar los nuevos retos que enfrenta la seguridad y salud laboral se presenta, a la consideración, el modelo gerencial transcomplejo como un paradigma emergente en los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, paradigma que no pretende dar respuestas causalísticas en los procesos de salud y enfermar en el área laboral.

Objetivo: Configurar una hermenéusis reflexiva sobre los procesos gerenciales emergentes sobre la salud ocupacional, que se vienen desarrollando desde una visión transcompleja en Venezuela.

Métodos: A partir del lienzo metodológico documental – bibliográfico, el presente ensayo se estructuró en tres grandes miradas: la Transcomplejidad y la Gerencia de la Salud en el Trabajo; el Liderazgo Transcomplejo como parte de la Gerencia; el Enfoque Integrador Transcomplejo dentro de los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Resultados: La Transcomplejidad representa un paradigma emergente que implica un nuevo enfoque en las prácticas en salud ocupacional; así cómo, la comprensión científica de los determinantes sociales de la salud-enfermedad-trabajo; ampliándose los límites y conductas tradicionales de los profesionales de la salud y seguridad laboral.

Conclusiones: En este pensar-sentir-hacer del profesional de esta área del conocimiento, dejará de ser un mediador pasivo entre la teorización y la acción, convirtiéndose en un mediador participante, construyendo y deconstruyendo el conocimiento, desarrollando sus prácticas profesionales de manera significativa en términos críticos, reflexivos, participativos y ético-afectivos

Palabras clave: Gestión de cambios, Administración de los servicios de salud; Salud laboral

Abstract

Introduction: To address the new challenges facing occupational health and safety, the transcomplex management model is presented for consideration as an emerging paradigm within Occupational Health and Safety Management Systems, a paradigm that does not seek to provide causal explanations for the processes of health and illness in the workplace.

Objective: To construct a reflective hermeneutic analysis of emerging managerial processes regarding occupational health that is being developed from a transcomplex perspective in Venezuela.

Methods: Based on a documentary-bibliographic methodological framework, this essay was structured around three main perspectives: Transcomplexity and Occupational Health Management; Transcomplex Leadership as a component of management; and the Transcomplex Integrative Approach within occupational health and safety services.

Results: Transcomplexity represents an emerging paradigm that entails a new approach to occupational health practices and a scientific understanding of the social determinants of the health-illness-work nexus, thereby expanding the traditional boundaries and behaviors of occupational health and safety professionals.

Conclusions: Within this “thinking-feeling-acting” framework, the professional in this field ceases to be a passive mediator between theory and action, becoming instead a participating mediator who constructs and deconstructs knowledge, while developing professional practices in a meaningful way, characterized by critical, reflective, participatory, and ethical-affective dimensions.

Key words: Change Management; Health services Administration; Occupational health

¹ Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Salud, Escuela de Salud Pública y Desarrollo Social, Departamento de Salud Mental. Aragua, Venezuela

Introducción

Entender al paradigma tecnocientífico, caracterizado por la mirada hegemónica de la medicina moderna, como único modelo explicativo del proceso salud – enfermedad es una teorización que hoy día no ha dado las mejores repuestas en el campo de la salud ocupacional, ya que no contempla otros factores que puedan explicar los determinantes sociales del proceso salud – trabajo – enfermedad.

Es evidente entonces, la necesidad de trascender hacia una dinámica de análisis de la salud – enfermedad en el área laboral, donde tenga cabida aspectos culturales, subjetivos, la clase social de la trabajadora o trabajador, el territorio en donde habitan, su historicidad, la historia social de la enfermedad y así identificar los procesos protectores y nocivos que pueden estar presentes en determinada organización, con el objetivo de minimizar los riesgos a la salud a los que pudiera estar expuesta la masa trabajadora.

Es de considerar que la estructura básica de la mentalidad occidental ha estado configurada por el racionalismo legado del pensamiento griego. Hoy día, es notorio la crisis por la que atraviesa el paradigma de las ciencias, por lo que “Estamos frente a una crisis de los fundamentos del conocimiento científico, filosófico y del pensamiento en general”,¹ en consecuencia, el paradigma de las ciencias enfrenta un desafío trans epistemológico en función de encontrar los mejores caminos que nos permitan aproximarnos a la esencia.¹

En la búsqueda de estas aproximaciones a la esencia del ser humano, la transcomplejidad se presenta “como un paradigma emergente que implica un nuevo enfoque en la práctica y la comprensión científica”,² en tal sentido, se puede comprender que la transcomplejidad es efectivamente un tejido de hilos entrelazados de eventos, azares, retroacciones, acciones, interacciones, determinaciones que constituyen nuestro mundo fenomenológico; así que, es la multiplicidad de factores que se cruzan y entrecruzan sin pretender dar explicaciones causalísticas.^{2,3}

Por tanto, un pensamiento transcomplejo nunca será un pensamiento completo, es un pensamiento articulante y con múltiples dimensiones. Cabe agregar “...el pensamiento complejo es un proceso de conocimiento que quiere tener juntas a perspectivas tradicionalmente consideradas antagónicas: universalidad y singularidad”.³

Transcomplejidad y la gerencia de la salud en el trabajo

La sociedad del siglo XXI enfrenta la necesidad creciente de nuevas demandas y acciones en el campo de la salud ocupacional, “con un enfoque gerencial postmoderno sustentado en importantes transformaciones tanto sociales, culturales, económicas, tecnológicas y financiera, donde el gerente debe aplicar herramientas para adecuar los recursos materiales y financieros”⁴ lo que influirá directamente en la forma de administrar los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud de las organizaciones, adaptando el liderazgo a los nuevos paradigmas asociados a la globalización y así satisfacer las demandas y necesidades de las y los trabajadores,

mejorar la calidad de vida de dichos trabajadores y la búsqueda de mejoras en la producción acorde a las potencialidades de la organización en la cual hacen vida.⁴

Por lo que la gerencia, en estos momentos de transformaciones continuas en lo laboral, requiere la integración de un pensamiento individual y colectivo, con la finalidad de desarrollar la actividad laboral de una manera armónica y lógica, donde interactúe un sistema múltiple de reportes en los niveles micro y macro organizacional, conllevando el proceso gerencial hacia una gerencia emergente,⁵ definida esta, como:

“Un modelo de dirección que rechaza las reglas rígidas, la fragmentación y el control absoluto, proponiendo una gestión flexible, humana e integradora frente a entornos cambiantes e inciertos”.⁶

En tal sentido, estos nuevos procesos gerenciales con la adopción de corrientes trans epistemológicas, serán capaces de transformar la gerencia de los Sistemas de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SG-SST) con una visión y misión en lo complexus, donde se visualice, “el todo, las partes, las interrelaciones entre las partes y entre ellas y el todo, pero no de forma estática sino en permanente movimiento”.⁷ Siendo necesario que todos los componentes de la seguridad y salud en el trabajo se reconceptualicen para su adecuación a los nuevos momentos históricos en que se encuentra el mundo organizacional y la propia humanidad.⁷

En opinión de Farfán⁸ “una gerencia que asuma la transcomplejidad como una alternativa novedosa que va más allá del cientificismo fundamentalista”. De manera que el gerente tendrá el gran desafío de desarrollar un pensamiento holístico y sistémico, a través de una mirada humanista y totalizadora, capaz de dar respuesta a las condiciones en que se desarrolla el proceso salud – enfermedad – sociedad – trabajo y como este proceso se ve influenciado producto de los múltiples determinantes sociales de la salud, en donde se encuentra inmersa la persona, por lo que implicaría ver a la trabajadora o el trabajador en todas sus dimensiones.⁸

El liderazgo transcomplejo como parte de la gerencia en salud ocupacional

El pensamiento transcomplejo integra al universo como un todo, formando nuevos saberes; Morín³ propuso tres principios que fundamentan la transcomplejidad: el principio dialectico (orden/desorden), el principio hologramático (la parte está en el todo y el todo en la parte) y el principio recursivo (causación circular). Es de considerar, que la transcomplejidad genera procesos cognitivos novedosos que influyen en la colectividad, entendida esta como las unidades básicas de una organización.

Más allá de los enfoques tradicionales, el liderazgo transcomplejo integra la transdisciplinariedad y la complejidad con la intención de gestionar conocimiento en entornos cambiantes, integrando diversas áreas del conocimiento con la finalidad de abordar problemas complejos; este liderazgo debe ser operado con asertividad y adaptabilidad en estos entornos inestables; además, fomenta la creación de grupos focales de aprendizaje, abriendo espacios para la reflexión, el diálogo y la toma de decisiones,

abogando por una postura incluyente, convivencial, humana, empática y recíproca, todo esto permite la estimulación intelectual, el fomento de la creatividad y la búsqueda constante de mejoras continuas en los entornos de trabajo.

Así qué, en este nuevo escenario multidimensional en los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST) como parte de los componentes del SG-SST, donde se asuma el liderazgo resiliente, emergente y transformacional y se reconozca "...al sujeto como factor determinante y base primordial de la organización y, al medio ambiente como en el contexto de desarrollo y crecimiento socio-económico",⁹ donde se tome en cuenta la esencia del tejido social la cual produce el comportamiento humano, entendiendo la salud como producto social, por lo que el gerente dispondrá dentro de sus habilidades estratégicas, de un abanico de posibilidades para enfrentar la postmodernidad en los SSST.⁹

Estas adopciones obligan a los SG-SST reconceptualizar su estructura organizativa hacia modelos más flexibles, participativos, resonantes y resilientes. Este enfoque exige que dicho liderazgo trascienda de la mera gestión técnica a la acción, facilitando los procesos evolutivos de las organizaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Enfoque integrador transcomplejo dentro de los servicios de seguridad y salud en el trabajo

Al hablar de transcomplejidad es necesaria la adopción en los SSST del Enfoque Integrador Transcomplejo, lo que implica responder a los problemas del mundo laboral real de manera colaborativa entre las y los diferentes actores que hacen vida en las organizaciones partiendo de principios, conceptos, integrando las diferentes disciplinas donde se genere aproximaciones teóricas orientadas a la praxis en salud ocupacional, configurando una nueva cosmovisión pragmática que permita tomar conductas dentro de los SSST, como bien señala Schavino "...abierta, flexible, inacabada, integral, sistemática, multivariada".¹⁰

En efecto, configurándose así una matriz trans epistémica multidimensional dado a la sinergia entre las diferentes miradas; asumiendo los aportes de la complejidad y la transdisciplinariedad, lo que facilitará las intervenciones desde el área de la salud ocupacional de las organizaciones de forma más eficaz sobre las condiciones, medio ambiente, la organización y división del trabajo, no limitándose solo sobre los factores de riesgo laborales tradicionales, sino también sobre la precarización del trabajo, el desgaste moral, el género y se aborde contundentemente los factores psicosociales laborales.

Es de mencionar que, la Red de Investigadores de la Transcomplejidad (REDIT), plantean y han estado construyendo puntales epistémicos desde lo ontológico, filosófico, ético, epistemológico, metodológico, tecnológico y lingüístico que permiten que los desiderátums planteados en la gerencia emergente transcompleja en los SG-SST se concreten con el Enfoque Integrador Transcomplejo. En el caso del puntal ontológico hace referencia a como la realidad se ve influenciada a las recurrentes interacciones sociales, por lo que la realidad está en permanente construcción, deconstrucción y transformación.

La dimensión filosófica busca integrar nuevos horizontes paradigmáticos, abierta siempre a la reflexión, a la crítica, a la desobediencia del método único y a posturas fundamentalistas, excluyentes y dogmáticas. El puntal ético basado en el diálogo permanente persigue el mejoramiento, el respeto de la calidad de vida y la dignidad humana. El puntal metodológico promueve la integración transmetodológica para la explicación, la comprensión y la transformación de los fenómenos. El puntal tecnológico permite la alimentación tecnológica a través de la fusión de las diversas disciplinas. Los puntales discursivo y lingüístico generan nuevas narrativas científicas conllevando a un discurso emergente.

Adoptando el principio epistemológico descrito por Schavino¹⁰ a la gerencia de los SG-SST, se tiene:

Complementariedad paradigmática: donde se integre las miradas positivistas, interpretativas y críticas en cada uno de los pilares que sustentan en su accionar los SG-SST; como son, el fomento de la salud, la promoción de la salud y la prevención de enfermedades de origen ocupacional, las agravadas por el trabajo y los accidentes de trabajo; abriendo la posibilidad de un encuentro epistemológico y dar respuesta a los problemas complejos y transdisciplinarios de la seguridad y salud en el trabajo; por tanto, reconocer que la salud ocupacional no se limita a las evaluaciones de pre-empleo, pre-vacacional y post-vacacional.

Sinergia relacional: engranaje de las diferentes disciplinas, enfoques y métodos con el propósito de generar un conocimiento superior, donde múltiples saberes colaboren sin fronteras rígidas para abordar la salud ocupacional y así diseñar nuevas estrategias en cuanto a los pilares de la seguridad y salud en el trabajo acordes al contexto social, cultural, religioso, ambiental, económico, político e ideológico, dirigidas no solo a las y los trabajadores sino a las comunidades aledañas a la organización, con el propósito de minimizar los efectos nocivos a la salud que se generen en las y los trabajadores como en las comunidades alrededor de dichas organizaciones. Los SG-SST deben centrarse en una acción colectiva, multimetódica, plural y transparadigmática, bajo una mirada de integralidad e interacción como óptica multiversa y una profunda reflexión crítica en cada una de las actuaciones.

Integralidad: abordaje de la complejidad de los fenómenos trascendiendo la mirada holística, donde se entienda que la realidad es múltiple, diversa y relacional lo que permitirá entender por qué la actividad laboral puede generar daños a la salud, asumiendo los diferentes determinantes sociales de la salud y realizar intervenciones asertivas en los puestos de trabajo desde el campo de la salud ocupacional con un nuevo lenguaje transcomplejo.

Reflexividad profunda: concienciación permanente sobre el proceso de construcción del conocimiento (reflexión-acción-reflexión), aplicando el tercer principio dado por Morín con la finalidad de ir mejorando y adaptando las estrategias sobre prevención de enfermedades y accidentes, promoción y fomento de la salud; además, triangulando helicoidalmente los saberes. Este puntal, involucra la relación sujeto-realidad, donde el personal de los SSST se desdoble en sujetos que observan y objetos que son observados por sí mismo.

Dialógica Recursiva: desde la trans-epistemología, promover un cruce de diálogos en los SSST con la intención de superar el fundamentalismo epistemológico, lo que impulsaría a una reflexibilidad dialógica en dichos servicios.

Reflexiones de cierre

Los Sistemas de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo requieren de nuevos modelos gerenciales que estén reconfigurándose permanentemente, dado a los constantes cambios en los procesos sociales, humanos y organizacionales que influyen directa e indirectamente en los modos de producción. Siendo necesario develar las nuevas competencias que debe asumir, desde la gerencia emergente, estos sistemas de gestión con la intención de trascender las lógicas del conocimiento y abrir caminos a la lógica de lo emergente, en donde se encuentra transitando la transcomplejidad “...como oportunidad de construir las utopías de lo posible”.¹¹

Vale decir, identificar los condicionantes que influyen en el perfil epidemiológico de las y los trabajadores, ese amplio e inexplorado mundo experiencial que tanto hace falta indagar para humanizar los saberes y prácticas en salud ocupacional. Bajo el paradigma transcomplejo, debe nacer una atención en salud ocupacional que se nutra permanentemente del mundo simbólico del colectivo para ajustar y adoptar medidas preventivas de educación, fomento y promoción de la salud, acordes con la complejidad que encierra la salud individual y colectiva; además, de una mirada que conduzca a una planificación estratégica situacional, con el propósito de partir desde las necesidades sentidas de las y los trabajadores.

Lo que hoy día se busca es que estos SG-SST tengan profesionales de la salud con competencias diferentes a las convencionales; es decir, especialistas transcomplejos, lo que permitirá ejercer sus funciones gerenciales a través de un lienzo gerencial de avanzada más dinámica y cambiante denominada hoy día gerencia emergente, tomando en consideración los retos, desafíos y oportunidades que este paradigma promueve, realizando las diferentes actividades de forma integral bajo un liderazgo basado en el enfoque integrador transcomplejo, promoviendo entornos laborales seguros y saludables tomando en consideración la génesis de las prácticas en salud ocupacional, dando así respuesta a lo mencionado como “trabajo decente”.¹²

Conflicto de interés:

El autor declara no existir conflicto de intereses durante la planificación, implementación, escritura, revisión por pares, edición y publicación del envío.

Referencias

1. Terán I, González M. El saber y la práctica médica desde el discurso de los residentes de postgrado en medicina general integral de dos municipios del Estado Aragua. *Comunidad y Salud*. 2008; 6(1): 14-22.
2. Díaz D. Transcomplejidad del docente desde el saber hacer pedagógico. *Scientiarum*. 2024; (1): 102-114.

3. Morín E. Introducción al pensamiento complejo. Editorial Gedisa. S.A; 2005.
4. Parada G. Gerencia emergente transdisciplinaria en el fortalecimiento de la posnueva gestión pública. *Revista Politécnica y Territorial*. 2024; 10(2): 485-506.
5. Meléndez H. Gerencia emergente: una visión transdisciplinaria para el fortalecimiento de la inteligencia emocional en las instituciones públicas. *Revista Científica CIENCIAEDUC*. 2023; 6(1): 1-16.
6. Rangel S. Transcomplejidad como apoyo a las nuevas tendencias del pensamiento gerencial emergente en las empresas venezolanas. *Gerentia*. 2022; 1: 78-94.
7. Omaña E, Suárez A. Nuevos paradigmas en seguridad y salud en el trabajo. *Salud trab*. 2020; 28(1): 61-71.
8. Farfán HA. Gerencia Transcompleja: una visión humanista para el fortalecimiento de los procesos gerenciales en las instituciones gubernamentales. *Revista Científica CIENCIAEDUC*. 2024; 12(1): 2-15.
9. Duarte-Ramírez FM y Gutiérrez JR. Gerencia Transcompleja en instituciones educativas colombianas. *Base del liderazgo emergente. Revista Digital de Investigación y Postgrado*. 2021; 2(4): 73-84. DOI: 10.59654/zp0bk356
10. Schavino N. Puntales epistémicos de soporte de la investigación transcompleja y del enfoque integrador transcomplejo. *Revista Electrónica Miradas Transcomplejas*. 2021; 1(1).
11. Meza-Palma D. La producción intelectual construida desde el pensamiento transcomplejo y el enfoque pluriparadigmático. *Comunidad y Salud*. 2020; 18(2): 81-90.
12. Somovía J. El trabajo decente: Una lucha por la dignidad humana. Santiago: OIT. 2014. Disponible en: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@sro-santiago/documents/publication/wcms_380833.pdf.

© Universidad Libre. 2026. Licence Creative Commons CC-by-nc-sa/4.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.en>

