



# REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 2, Número 2  
Abril - Junio 2025

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, [www.omniscens.com](http://www.omniscens.com)

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 2  
abril- junio 2025

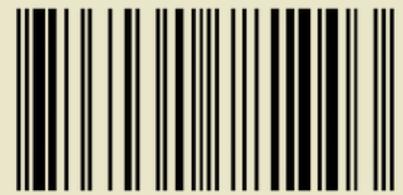
Publicación trimestral  
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: [admin@omniscens.com](mailto:admin@omniscens.com)

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



9773061781003

---

### Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 2, Núm. 2, abril-junio 2025, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, [admin@omniscens.com](mailto:admin@omniscens.com), Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 abril 2025.



**Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias**

**Volumen 2, Número 2, 2025, abril-junio**

**DOI: <https://doi.org/10.71112/jw8rgy52>**

**MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN Y REDES SOCIALES: HERRAMIENTAS PARA  
UNA GOBERNANZA COLABORATIVA EFICAZ EN LAS EMPRESAS**

**MECHANISMS OF PARTICIPATION AND SOCIAL NETWORKS: TOOLS FOR  
EFFECTIVE COLLABORATIVE GOVERNANCE IN COMPANIES**

**Karla Alejandra Dunn Diaz**

**Venezuela**

## **Mecanismos de participación y redes sociales: herramientas para una gobernanza colaborativa eficaz en las empresas**

### **Mechanisms of participation and social networks: tools for effective collaborative governance in companies**

Karla Alejandra Dunn Diaz

[dunndiazk@uvm.edu.ve](mailto:dunndiazk@uvm.edu.ve)

<https://orcid.org/0009-0008-8248-5844>

Universidad Valle del Momboy

Venezuela

#### **RESUMEN**

Esta investigación representa un esfuerzo de tipo analítico-conceptual orientado a esclarecer el papel de los mecanismos participativos y las redes sociales digitales dentro del paradigma de gobernanza colaborativa, especialmente en el ámbito empresarial contemporáneo. Desde un enfoque cualitativo e interpretativo, basado en el análisis documental y la hermenéutica jurídica, se examina la relación entre participación organizacional, innovación institucional y capital social como eje estructural del nuevo modelo de gestión. Se parte del supuesto de que las plataformas digitales no son simples medios de comunicación, sino prácticas sociales con capacidad transformadora sobre los esquemas de poder y decisión colectiva. Se evidencia que dichos entornos digitales facilitan formas inclusivas de deliberación pública, otorgando protagonismo a los stakeholders en la toma de decisiones y en la construcción normativa. La articulación entre redes sociales y mecanismos participativos promueve una lógica organizacional sustentada en la responsabilidad compartida y la sostenibilidad, abriendo caminos para una gobernanza empresarial más ética e inclusiva.

**Palabras clave:** gobernanza colaborativa; redes sociales; mecanismos participativos; capital social; stakeholders.

## **ABSTRACT**

This analytical-conceptual research aims to clarify the role of participatory mechanisms and digital social networks within the paradigm of collaborative governance in the contemporary business environment. Using a qualitative and interpretative approach, grounded in documentary analysis and legal hermeneutics, it examines the relationship between organizational participation, institutional innovation, and social capital as the foundation of a new management model. It is based on the assumption that digital platforms are not merely communication tools but social practices capable of transforming power structures and collective decision-making processes. Findings reveal that these digital environments enable inclusive forms of public deliberation, granting stakeholders a leading role in decision-making and normative construction. The articulation between social networks and participatory mechanisms strengthens an organizational logic grounded in shared responsibility and sustainability, laying the foundation for more ethical, transparent, and inclusive business governance.

**Keywords:** collaborative governance; social networks; participatory mechanisms; social capital; stakeholders

Recibido: 28 de mayo 2025 | Aceptado: 12 de junio 2025

## INTRODUCCIÓN

En el actual contexto empresarial y gubernamental, caracterizado por una creciente complejidad en los procesos decisorios y por la multiplicidad de actores que inciden en el espacio público y privado, la gobernanza colaborativa se erige como una herramienta teórico-práctica indispensable para alcanzar una gestión articulada, eficiente y legítima. Este enfoque pone de relieve la necesidad de habilitar mecanismos participativos capaces de incorporar activamente a los diversos sujetos involucrados —tanto institucionales como no institucionales— en la formulación de políticas y en la toma de decisiones estratégicas. En esta línea, tales mecanismos devienen en instrumentos esenciales para la construcción de consensos, la promoción de la transparencia y el robustecimiento de la legitimidad democrática en la actuación empresarial.

A pesar del creciente interés académico en torno a los principios de la gobernanza colaborativa y el rol de las redes sociales, persiste un déficit investigativo en el ámbito de la administración y de las pequeñas y medianas empresas, en relación con el análisis funcional de estas plataformas digitales como herramientas integradoras en los procesos internos de decisión. La literatura vigente revela una escasa sistematización del vínculo entre participación digital, innovación organizacional, responsabilidad social empresarial y capital social, elementos cuya interacción resulta crucial para afrontar los desafíos derivados de los cambios normativos y la débil articulación con los grupos de interés.

En atención a dicho vacío, el presente estudio se propone examinar, desde un enfoque cualitativo y hermenéutico, el impacto que las redes sociales ejercen como catalizadores de una gobernanza colaborativa eficaz. Para ello, se parte de la premisa de que dichas plataformas, lejos de constituir meros canales de comunicación, se consolidan como espacios de deliberación pública y construcción colectiva de sentido, donde la acción comunicativa configura relaciones de poder horizontales y redes simbólicas orientadas al bien común. En

este sentido, se plantea que una apropiación estratégica y ética de estas herramientas digitales puede traducirse en un significativo fortalecimiento de los principios de inclusión, rendición de cuentas y sostenibilidad institucional.

Cabe señalar que los mecanismos participativos no se agotan en su dimensión procedimental. Por el contrario, adquieren una función sustantiva en cuanto instrumentos de democratización organizacional. Su finalidad no se limita a permitir la expresión de voluntades, sino que busca generar escenarios deliberativos donde converjan intereses diversos, promoviendo la construcción de legitimidades compartidas. En efecto, la participación activa de la sociedad civil, del sector privado y de las instituciones académicas coadyuva a asegurar un mayor grado de pertinencia, pluralidad y eficacia en las decisiones adoptadas, lo que redundará en el desarrollo organizacional integral y en una reconfiguración positiva de los vínculos comunitarios.

En el ámbito educativo, esta lógica participativa se traduce en el involucramiento sustantivo de docentes, estudiantes e investigadores en procesos colaborativos orientados a la transformación social. Dicha participación no solo potencia el capital humano, sino que permite articular saberes interdisciplinarios que coadyuvan a la sostenibilidad y equidad como ejes transversales del crecimiento humano. En esta perspectiva, la gobernanza colaborativa trasciende el ámbito institucional y se proyecta como praxis pedagógica.

Según Aguilar-Villanueva (2018), los mecanismos participativos deben ser comprendidos como dispositivos estructurantes de una nueva racionalidad administrativa, basada en la integración activa de los sujetos en la gestión de asuntos colectivos. Su adecuada implementación conlleva un redimensionamiento de las estructuras clásicas de poder, dotando a los procesos de gobernanza de un carácter dialógico e inclusivo. En igual sentido, la teoría democrática desarrollada por Carole Pateman reivindica la centralidad de la participación como eje axial de cualquier modelo que aspire a ser efectivamente deliberativo.

Por su parte, Barandiarán (2021) conceptualiza la gobernanza colaborativa como un modelo de coordinación interinstitucional, que promueve la cooperación entre actores públicos, privados y ciudadanos, con el objeto de compartir recursos, saberes y responsabilidades. De ahí que los mecanismos participativos no solo operen como medios técnicos, sino como espacios simbólicos de reconocimiento mutuo, en los que la legitimidad se construye a partir del diálogo, la corresponsabilidad y la transparencia.

Las redes sociales digitales se insertan en este marco como vectores estratégicos de interacción, capaces de vehicular narrativas compartidas y generar entornos horizontales de deliberación. Su potencial radica en la capacidad de interconectar sujetos, ampliar el espectro comunicativo de las organizaciones e incidir en la esfera pública empresarial. Su empleo, bajo criterios éticos y estratégicos, permite a las empresas crear vínculos más sólidos con sus stakeholders, facilitando procesos de retroalimentación continua que fortalecen la legitimidad institucional y el capital reputacional.

No obstante, su uso conlleva riesgos inherentes. La proliferación de información no verificada, la sobreexposición institucional y las campañas de desinformación constituyen amenazas que deben ser gestionadas mediante estrategias comunicacionales responsables. En este contexto, las organizaciones deben adoptar una posición crítica y preventiva, orientada a mitigar los impactos negativos derivados del mal uso de estas plataformas. La reputación, en la sociedad de la información, se constituye como un valor intangible de primer orden, cuya gestión exige una vigilancia permanente y una cultura organizacional basada en la transparencia.

La gobernanza colaborativa, concebida como un paradigma emergente orientado a la articulación de múltiples actores en la gestión de lo público y lo privado, requiere inexorablemente de la implicación directa, sostenida y coordinada de diversas partes interesadas para afrontar problemáticas de alta complejidad. En este contexto, las redes

sociales digitales se erigen como instrumentos funcionales de gran relevancia, al facilitar la coordinación de dichas interacciones, optimizar los flujos comunicacionales y robustecer los procesos decisorios en el seno de las organizaciones. Su impacto es particularmente notorio en la medida en que habilitan canales de vinculación directa con un espectro amplio de stakeholders, incluidos aquellos tradicionalmente excluidos de la esfera decisoria, reforzando así la legitimidad institucional y promoviendo la inclusión activa en los procesos organizativos.

Estas plataformas no se limitan a desempeñar un rol meramente comunicacional. Su potencial reside en la capacidad de detectar, en tiempo real, tendencias emergentes y patrones de comportamiento del consumidor, lo que permite a las empresas establecer vínculos bidireccionales más efectivos con sus públicos estratégicos. A través de la interacción directa y personalizada, se generan relaciones de confianza que favorecen la lealtad del cliente, al tiempo que se atienden de forma expedita sus demandas, sugerencias o reclamaciones. En consecuencia, las redes sociales contribuyen a consolidar un modelo comunicacional dinámico, horizontal y reactivo que potencia la legitimidad de las prácticas empresariales en entornos cada vez más exigentes.

Según el informe de Datareportal (2023), la penetración de internet en Venezuela alcanzaba un 61,6 % de la población al inicio de ese año, siendo que aproximadamente el 83 % de dichos usuarios manifestó haber interactuado activamente con plataformas sociales. Este dato evidencia una transformación estructural en los hábitos comunicacionales de los individuos y organizaciones, situando a las redes sociales como herramientas clave para el posicionamiento estratégico, el relacionamiento corporativo y la participación cívica digital. Así, estas plataformas han dejado de ser medios de sociabilidad individual para convertirse en espacios funcionales de gobernanza y responsabilidad social.

En efecto, la capacidad de las redes sociales para fortalecer los postulados de la gobernanza colaborativa radica en su potencial para propiciar un ecosistema institucional más

transparente, inclusivo y participativo. Las organizaciones que integran estratégicamente estas plataformas en sus procesos internos logran fortalecer su credibilidad y generar relaciones de corresponsabilidad con sus grupos de interés, configurando una nueva ética institucional orientada al desarrollo humano y la sostenibilidad.

En tal sentido, Márquez (2023, citado en Díaz y Lugo, 2023) sostiene que las dinámicas de consumo digital han obligado a las administraciones empresariales venezolanas a adaptar sus estructuras operativas y comunicacionales, integrando las redes sociales como herramientas esenciales para la consolidación de marcas, la difusión de productos y la atención a las demandas de un entorno volátil y competitivo. La presente investigación se alinea con dicha perspectiva, al reafirmar que el uso estratégico de redes sociales no solo promueve la interacción significativa entre actores, sino que también habilita espacios propicios para la innovación organizacional, aspecto que emerge con fuerza en los hallazgos del estudio.

Bajo esta perspectiva, el presente análisis se propone examinar cómo la articulación entre mecanismos participativos tradicionales y redes sociales digitales contribuye a fortalecer la gobernanza colaborativa en el ámbito empresarial. Particularmente, se busca clarificar elementos vinculados con la inclusión social, la transparencia institucional y la cohesión organizacional en los procesos de toma de decisiones.

Desde esta óptica, se plantea la necesidad de evaluar críticamente la eficacia de los dispositivos participativos como herramientas para la generación de consensos, la prevención y resolución de conflictos, y la edificación de relaciones duraderas entre los distintos actores sociales y empresariales. De esta manera, la investigación permite identificar buenas prácticas, retos persistentes y oportunidades de mejora en la construcción de modelos de gestión colaborativos orientados al desarrollo sostenible.

En consonancia, Westreicher (2020) resalta que los procesos participativos desempeñan un rol cardinal en el fortalecimiento del capital social corporativo, al fomentar

prácticas de colaboración, transparencia e inclusión que robustecen el tejido organizacional. En este sentido, la gobernanza colaborativa permite a las entidades forjar relaciones intersubjetivas basadas en la confianza mutua, la reciprocidad y la cooperación estructural entre los involucrados.

En síntesis, el presente estudio subraya la importancia de incorporar redes sociales y mecanismos de participación como herramientas estratégicas para consolidar una gobernanza colaborativa eficaz. Esta articulación no solo beneficia el desempeño institucional, sino que también incide positivamente en la comunidad, consolidando un ecosistema organizacional más justo, resiliente y comprometido con el desarrollo humano integral.

### **Gobernanza colaborativa**

Más que un simple modelo administrativo, la gobernanza colaborativa se configura como un espacio relacional dinámico, en el que diversos actores sociales —ciudadanos, instituciones públicas y corporaciones privadas— concurren con el propósito de deliberar, consensuar y construir soluciones frente a problemáticas comunes. Este enfoque, que trasciende el plano meramente teórico, implica la instauración de marcos de cooperación efectiva, sustentados en principios de corresponsabilidad, equidad y deliberación intersectorial. La gobernanza, entendida en esta clave, se despliega como una práctica socio-institucional viva, donde el diálogo y la acción colectiva operan como instrumentos de legitimidad y eficacia en la toma de decisiones.

Uribe (2023), en una formulación esclarecedora, define la gobernanza colaborativa como "una técnica de gestión pública con un enfoque colaborativo y participativo para la toma de decisiones y el manejo de problemas sociales y políticos" (Uribe, 2023, p. 3). remarcando así su carácter operativo y su fundamento participativo. Desde esta óptica, el desafío fundamental de las administraciones públicas y privadas no radica únicamente en gestionar, sino en articular procesos inclusivos que integren a los distintos actores —institucionales y no

institucionales— bajo una lógica dialógica orientada a la producción de valor público y al fortalecimiento de los vínculos comunitarios.

En dicho entramado, las redes sociales digitales adquieren un rol de especial relevancia, al fungir como catalizadores de nuevas formas de interacción, deliberación y articulación ciudadana. Estas plataformas no deben ser comprendidas como simples dispositivos tecnológicos al servicio de la difusión informativa, sino como estructuras de mediación sociopolítica capaces de vehicular la formación de comunidades epistémicas activas, en las que se generan consensos, se toman decisiones compartidas y se reconfigura el sentido de lo público. Su potencial no reside únicamente en la velocidad de la comunicación, sino en su capacidad para democratizar la producción discursiva y posibilitar el acceso equitativo a los procesos de participación institucional (Chávez, 2018).

En consecuencia, la gobernanza colaborativa, al amparo del entorno digital, encuentra en las redes sociales un aliado estratégico para materializar sus principios fundantes. A través de ellas, se amplifica la voz de sectores históricamente marginados, se diversifican las fuentes de legitimidad y se fortalece la articulación entre ciudadanía y Estado. Se trata, por tanto, de un espacio donde los retos sociales son reformulados colectivamente como oportunidades para la innovación institucional y la cohesión social.

En esta línea, la innovación se presenta no como un simple producto de la creatividad individual, sino como el resultado de procesos estructurados de interacción social orientados al cambio. Ya sea mediante la generación de nuevos bienes, servicios, metodologías o procedimientos organizativos, la innovación constituye un vector transversal del desarrollo económico y del avance institucional. Su relación con la gobernanza colaborativa es, en efecto, de carácter simbiótico: mientras la primera requiere condiciones estructurales que habiliten la experimentación y la co-creación, la segunda provee precisamente los espacios dialógicos,

horizontales y participativos que permiten el surgimiento de soluciones creativas frente a desafíos complejos.

Así pues, al incentivar la participación efectiva de los distintos grupos de interés en los procesos decisorios, la gobernanza colaborativa no solo favorece la legitimidad institucional, sino que también estimula la emergencia de dinámicas innovadoras, entendidas como expresiones concretas de un nuevo paradigma de gestión compartida, orientado a la construcción de bienes comunes sostenibles.

### **Responsabilidad Social Corporativa**

Dentro del marco empresarial actual, ha cobrado especial importancia el análisis del compromiso empresarial con el desarrollo sostenible, comprendido como una práctica estratégica que va más allá del simple acatamiento de regulaciones para incorporar de forma transversal las dimensiones económicas, sociales y medioambientales en la actividad de la organización. Esta visión integral, dentro del contexto de la responsabilidad social empresarial (RSE), implica una redefinición de los objetivos clásicos de la compañía, dirigiendo sus metas hacia la generación de valor compartido y la construcción de vínculos éticos con sus grupos de interés.

A este respecto, resulta pertinente destacar que la gobernanza colaborativa y la RSC, si bien pueden ser consideradas categorías distintas desde el punto de vista conceptual, convergen en su fundamentación axiológica y en su pretensión transformadora. Ambas se sustentan en principios como la equidad, la transparencia y la participación activa de los stakeholders, y aspiran a estructurar un modelo de gestión inclusivo, deliberativo y corresponsable, en el que las decisiones organizativas no sean impuestas de manera unilateral, sino construidas de forma colectiva con los diversos actores involucrados.

Romero (2010) ofrece una interpretación esclarecedora al señalar que la responsabilidad social corporativa encuentra un terreno fértil de desarrollo cuando las redes

sociales digitales se configuran como canales de mediación entre los intereses de la ciudadanía y los fines de la organización. En este marco, dichas plataformas dejan de ser simples herramientas tecnológicas para constituirse en espacios comunicativos dinámicos, donde la interacción no es meramente informativa, sino dialógica y bidireccional. Esta característica permite no solo la expresión de demandas, expectativas o valoraciones por parte de los interesados, sino también su incorporación efectiva en los procesos estratégicos y deliberativos de la empresa.

En efecto, las redes sociales habilitan un nuevo tipo de relación simbiótica entre la organización y su entorno, caracterizada por la construcción de vínculos cooperativos sustentados en la confianza mutua, el reconocimiento recíproco y la co-creación de valor. Esta dinámica comunicativa, marcada por la retroalimentación continua, fortalece las iniciativas de RSC al dotarlas de mayor legitimidad y pertinencia contextual, en tanto son diseñadas y ejecutadas con base en las necesidades reales de los grupos destinatarios. Así, el éxito de las políticas de responsabilidad social corporativa no solo depende de su contenido técnico, sino de su capacidad para articularse con mecanismos participativos que aseguren la integración efectiva de todos los actores involucrados.

Desde esta óptica, las redes sociales no solo amplifican el alcance de la acción empresarial, sino que también reconfiguran su sentido, al posicionar la responsabilidad corporativa como una expresión concreta de gobernanza colaborativa, orientada al fortalecimiento del tejido social y a la sostenibilidad integral del modelo organizativo.

### **Participación estratégica de los stakeholders en la toma de decisiones**

En la arquitectura organizacional contemporánea, los stakeholders —traducidos usualmente como grupos de interés— no constituyen meros observadores pasivos del devenir empresarial, sino agentes activos cuya gravitación sobre las decisiones corporativas resulta insoslayable. Tal como lo señala un artículo especializado de ESIC, estos colectivos configuran

un entramado esencial en el mecanismo funcional de las empresas, en tanto que sus intereses, expectativas y respuestas condicionan, de manera directa o indirecta, los resultados estratégicos de la organización. Comprender su rol implica adentrarse en las tramas relacionales que vinculan las aspiraciones sociales con los núcleos decisorios de la gestión empresarial, otorgándoles no solo relevancia operativa, sino legitimidad sistémica.

Desde esta perspectiva, los stakeholders deben ser concebidos como actores estructurantes del ecosistema corporativo. Su identificación no se limita a una tipología estática, sino que abarca una diversidad de sujetos —internos y externos— que se ven afectados, y a su vez afectan, las dinámicas institucionales. Rodríguez (2024) delimita esta categoría incluyendo tanto a los sujetos internos, como empleados y accionistas, como a los actores externos, tales como consumidores, proveedores, comunidades locales y otros agentes cuya vinculación con la empresa posee una dimensión estratégica.

La gobernanza colaborativa encuentra precisamente en esta red de interdependencias su fundamento teórico y práctico. Este modelo organizacional, que privilegia la horizontalidad, la participación efectiva y el diálogo continuo, reconoce en los stakeholders no simples elementos periféricos, sino voces fundamentales en la construcción colectiva de las decisiones organizativas. Lejos de operar como instrumentos funcionales, los grupos de interés se constituyen en interlocutores indispensables, cuya implicación activa promueve no solo la legitimidad de los procesos internos, sino la sostenibilidad a largo plazo de la organización como sistema social abierto.

En tal sentido, su participación no debe entenderse únicamente en términos reactivos o consultivos, sino como una praxis colaborativa orientada al codiseño de políticas, estrategias y valores organizacionales. De este modo, los stakeholders asumen una función coparticipativa en la sinergia de la gobernanza, donde el consenso, la rendición de cuentas y la corresponsabilidad constituyen principios rectores del equilibrio corporativo.

Así, la sostenibilidad empresarial no puede dissociarse de la calidad de los vínculos que la organización establece con sus grupos de interés. Solo a través de una gestión relacional consciente, fundada en el reconocimiento mutuo y en la construcción de canales de participación legítimos, es posible transitar hacia un modelo de gobernanza más robusto, transparente y éticamente comprometido con su entorno.

La toma de decisiones estratégicas es un aspecto crucial para el éxito de cualquier organización, ya que supone la elección lógica y deliberada entre diversas opciones dirigidas a alcanzar metas previamente establecidas. Este procedimiento, en lugar de ser simplemente operativo, simboliza un acto de orientación institucional que determina, en gran medida, la eficiencia y la sostenibilidad de la compañía en el contexto actual. En este contexto, las redes sociales se presentan como herramientas que no solo cambian los mercados y configuran las tácticas de comunicación, sino que también reconfiguran de manera profunda la relación entre empresa y cliente bajo esquemas de interacción y relación.

En el contexto digital actual, alcanzar resultados óptimos requiere la formulación de una estrategia cuidadosamente alineada con los propósitos organizacionales. En este sentido, la elección de las plataformas digitales más pertinentes no puede ser considerada como una decisión accesorio, sino como un eje vertebrador de la arquitectura comunicacional de la empresa. La correcta selección y uso de redes sociales se convierte, por tanto, en una variable crítica del éxito institucional, al influir directamente en la capacidad de interacción, posicionamiento y fidelización de los públicos estratégicos.

Pérez (2017) destaca la necesidad de que dicho enfoque contemple la identificación de palabras clave coherentes con la identidad organizacional, la producción de contenidos significativos y temáticamente relevantes, así como la construcción de una narrativa diferenciadora que destaque los atributos únicos de la marca. Este proceso, en tanto práctica sistematizada, permite garantizar no solo la generación de contenidos atractivos para la

audiencia objetivo, sino también su circulación efectiva a través de los canales digitales más adecuados.

Así, la gestión estratégica de las redes sociales no debe ser entendida exclusivamente en términos de difusión, sino como un ejercicio de construcción discursiva, orientado a consolidar una imagen institucional coherente, sólida y reconocible en un entorno altamente competitivo y saturado de información. En este marco, las redes sociales dejan de ser simples herramientas operativas para constituirse en cimientos simbólicos sobre los cuales se edifica la narrativa corporativa, capaz de cautivar, fidelizar y consolidar relaciones sostenibles con los stakeholders.

### **Transparencia y Rendición de Cuentas**

Las redes sociales digitales inciden directamente en la visibilidad de las prácticas corporativas, generando un entorno de exposición constante que obliga a las organizaciones a asumir un mayor grado de responsabilidad pública sobre sus actuaciones. En este sentido, el uso estratégico de estas plataformas opera como un mecanismo informal pero efectivo de rendición de cuentas (accountability), en la medida en que permite a los distintos grupos de interés cuestionar, fiscalizar y solicitar justificaciones respecto a las decisiones empresariales y sus impactos. La transparencia, por tanto, ya no constituye un valor aspiracional, sino una exigencia estructural derivada de la hiper conectividad social.

Desde esta óptica, la responsabilidad social corporativa (RSC) adquiere una renovada centralidad como instrumento legitimador de la actuación empresarial. A través de las redes sociales, las compañías encuentran un espacio idóneo para comunicar sus principios éticos, sus esfuerzos orientados al bienestar colectivo, y su compromiso activo con el desarrollo sostenible. Esta dinámica comunicativa no se reduce a una acción promocional, sino que se inscribe en una lógica de gobernanza participativa, en la cual los valores institucionales son contrastados permanentemente por una ciudadanía vigilante y activa.

El fortalecimiento de la reputación corporativa, entendido como un capital simbólico estratégico, depende en gran medida de la coherencia entre el discurso institucional y la praxis empresarial observable. Las redes sociales permiten a las organizaciones construir y sostener dicha coherencia mediante una interacción constante con la comunidad, lo que contribuye a consolidar vínculos de confianza, reciprocidad y cooperación. Esta relación de proximidad comunicacional resulta esencial para el despliegue efectivo de un modelo de gobernanza colaborativa, en el cual la legitimidad no se impone, sino que se construye en el diálogo permanente con los actores del entorno.

En consecuencia, puede afirmarse que las redes sociales no solo incrementan la exposición pública de las organizaciones, sino que transforman radicalmente la naturaleza de su relación con los stakeholders. En el marco de la gobernanza colaborativa, esta transformación constituye una oportunidad estratégica para profundizar la responsabilidad institucional, promover la rendición de cuentas y generar un entorno empresarial más ético, transparente y comprometido con el bien común.

### **Participación y Feedback Constante**

Según Álvarez (2004, como se citó en Espinoza, 2009), la participación ciudadana puede definirse como una forma específica de acción colectiva mediante la cual los individuos intervienen activamente en el diseño, evaluación, gestión y ejecución de proyectos públicos (pp. 50–51). Esta conceptualización subraya el carácter deliberativo y estructurante de la participación como fundamento para la construcción de legitimidades compartidas en los procesos de decisión institucional.

En el marco de la gobernanza colaborativa, las redes sociales en línea se vuelven instrumentos esenciales para impulsar dicho modelo de participación, ya que posibilitan una interacción de doble vía entre la organización y sus interesados, fomentando un flujo constante y a nivel mundial de datos. Esta interacción no solo promueve la transparencia y la

comunicación institucional, sino que también posibilita una retroalimentación directa sobre las acciones en el ámbito de la responsabilidad social empresarial (RSE).

Dicha retroalimentación, expresada a través de opiniones, comentarios o sugerencias formuladas en tiempo real, constituye un insumo estratégico para la adecuación continua de las políticas empresariales a las expectativas sociales emergentes. En este sentido, la participación digital se convierte en un mecanismo eficaz para alinear las decisiones corporativas con las demandas del entorno, fortaleciendo la coherencia entre la acción empresarial y los principios de sostenibilidad, ética y responsabilidad pública.

Así pues, las redes sociales no deben entenderse únicamente como canales de comunicación operativa, sino como espacios sociotécnicos de mediación participativa que amplifican la voz ciudadana, incrementan la rendición de cuentas y robustecen el ejercicio de una gobernanza colaborativa inclusiva, dinámica y legitimada.

## **Redes Sociales**

Las redes sociales han trascendido su uso como canales informativos para convertirse en herramientas estructurales de interacción, promoción institucional y generación de capital social. Facilitan la participación ciudadana, promueven la transparencia, y permiten articular una gobernanza colaborativa más inclusiva. Su uso estratégico contribuye a consolidar vínculos éticos y sostenibles con los públicos de interés.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación pertenece al enfoque cualitativo, fundamentándose metodológicamente en el estudio de documentos y en la revisión crítica de referencias bibliográficas especializadas. Esta dirección satisface la exigencia de tratar fenómenos complejos desde un enfoque teórico-conceptual que favorece la comprensión detallada de las dinámicas socioculturales implicadas. En este contexto, se elige un enfoque exploratorio-

interpretativo que, más que detallar fenómenos, aspira a interpretar las conexiones entre categorías esenciales como la innovación social, el capital social y la gobernanza cooperativa en el marco del desarrollo sostenible.

El corpus teórico de la investigación se nutre de una variedad de fuentes académicas e institucionales, cuya convergencia facilita la articulación de un enfoque crítico e integrador. Por lo tanto, se incluyen las propuestas de Uribe (2023), cuya perspectiva sobre la gobernanza colaborativa resalta la importancia de establecer mecanismos institucionales inclusivos que permitan la responsabilidad compartida entre los participantes. Además, se toman en cuenta las contribuciones de Carole Pateman respecto a la participación ciudadana, cuyas repercusiones trascienden el contexto político-formal para influir directamente en las lógicas de administración organizacional actual.

La reflexión se potencia con los conceptos de Barandiarán (2021), que enfatiza la relevancia de la interacción multisectorial como requisito esencial para la creación de soluciones equitativas y sostenibles, y de Márquez (2023), cuyo estudio del entorno empresarial venezolano enfatiza la función estratégica de las redes sociales como impulsores de nuevas modalidades de conexión institucional. Estas aportaciones facilitan la elaboración de un mapa conceptual que reinterpreta la influencia de los mecanismos de participación en la administración organizacional, especialmente con relación a las sinergias que surgen de la conexión entre las redes sociales digitales y los participantes institucionales.

En este marco, se llevó a cabo un análisis conceptual orientado a precisar definiciones operativas, objetivos característicos y categorías emergentes, enfocándose especialmente en el nexo entre participación activa y transformación digital. Los estudios de Lozares (1996), Molina (2010) y Gil de Zúñiga (2018) permiten afirmar que las redes sociales, lejos de constituir simples medios de interacción, han devenido en estructuras comunicativas transversales que

reconfiguran las formas de relación empresarial, erigiéndose como dispositivos idóneos para materializar prácticas de gobernanza colaborativa.

El enfoque interpretativo adoptado permite no solo ordenar el conocimiento disponible, sino también proyectar nuevas líneas de acción. De allí que el modelo de análisis propuesto posibilite la extracción de conclusiones argumentadas y la formulación de recomendaciones orientadas a la aplicación práctica de los conceptos estudiados. La estructura del artículo responde a una lógica progresiva: desde la delimitación conceptual inicial, se avanza hacia la discusión de implicaciones operativas y normativas, finalizando con la exposición de propuestas que buscan optimizar la implementación de estrategias participativas en entornos organizacionales.

Cabe destacar, en esta línea, el aporte de Moya (2013, citado por Ávila, Bustillos y Yáñez, 2016), quien sostiene que las redes sociales constituyen instrumentos esenciales para el posicionamiento empresarial y la generación de vínculos transparentes con los públicos estratégicos. Esta observación, más allá de su valor empírico, apunta al núcleo de la tesis aquí defendida: las plataformas digitales, cuando se articulan con mecanismos deliberativos y prácticas de inclusión, pueden convertirse en vehículos eficaces para la consolidación de una gobernanza colaborativa, ética y sostenida.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos mediante el análisis documental permiten afirmar, con sustento empírico y conceptual, que las redes sociales digitales no constituyen meramente canales de difusión informativa, sino que operan como dispositivos estructurantes de gobernanza colaborativa en el entramado empresarial contemporáneo. En efecto, su incidencia se manifiesta en al menos cinco dimensiones articuladas, cuya relevancia teórica y práctica merece especial atención.

En primer lugar, es posible advertir una función estratégica atribuible a las redes sociales digitales, que trasciende su concepción instrumental o comunicativa. A través de ellas se configuran espacios deliberativos abiertos, en los cuales los distintos grupos de interés (stakeholders) no solo participan, sino que deciden conjuntamente, legitimando así los procesos institucionales desde una lógica participativa horizontal.

En segundo término, se evidencian obstáculos estructurales particularmente acentuados en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (pymes). Estas limitaciones, asociadas tanto a la carencia de infraestructura tecnológica como a la inexistencia de normativas internas adaptadas a la lógica digital, restringen de manera sustancial la capacidad de estas organizaciones para articularse eficazmente con actores sociales estratégicos.

Tercero, el estudio revela una vinculación sustantiva entre la gobernanza colaborativa y los procesos de innovación social, favorecida por la interacción bidireccional que caracteriza a las plataformas digitales. Tal interacción habilita dinámicas organizacionales novedosas, más flexibles y sostenibles, que reconfiguran las relaciones de poder y la toma de decisiones en el seno institucional.

En cuarto lugar, se constata el fortalecimiento del capital social como consecuencia directa de prácticas participativas basadas en herramientas digitales. Dicho fortalecimiento se expresa en la profundización de vínculos de confianza, reciprocidad y cooperación interorganizacional, elementos esenciales para la sostenibilidad de cualquier modelo de gobernanza.

Finalmente, es importante subrayar que la responsabilidad social corporativa (RSC) se presenta como un eje transversal articulador de las prácticas de la organización, dado que las redes sociales impulsan mecanismos de responsabilidad, establecen circuitos constantes de retroalimentación y permiten procesos de generación de valor con los diferentes públicos de interés.

Así pues, los hallazgos aquí expuestos permiten sostener, sin ambages, que la convergencia entre mecanismos participativos y redes digitales constituye una condición sine qua non para el desarrollo de modelos de gobernanza colaborativa no solo eficientes, sino éticamente fundados.

## DISCUSIÓN

La investigación efectuada permite deducir que la gobernanza colaborativa, concebida como un modelo de administración fundamentado en la interacción estratégica y equitativa entre diversos participantes, halla en las redes sociales digitales un respaldo estructural que va más allá de lo simplemente comunicativo, consolidándose como un instrumento que fomenta la transparencia, la participación deliberativa y la unidad organizacional. Este descubrimiento cobra especial importancia en un entorno corporativo caracterizado por la complejidad, la interrelación y la exigencia de edificar legitimidad frente a públicos cada vez más informados y demandantes.

Desde una perspectiva dialógica, se identificó que las redes sociales actúan como catalizadores de procesos comunicativos simétricos, facilitando el intercambio fluido entre las empresas y sus stakeholders. Dicha dinámica permite vehiculizar principios de equidad, diversidad e inclusión, impactando directamente en los mecanismos de toma de decisiones y fortaleciendo los lazos de confianza y corresponsabilidad institucional. En esta línea, la digitalización no se reduce a una herramienta técnica, sino que representa una condición habilitante para la emergencia de nuevas formas de gobernanza.

Sin embargo, no todos los hallazgos revelan un panorama favorable. El estudio ha puesto en evidencia que múltiples pequeñas y medianas empresas enfrentan obstáculos considerables en su articulación con actores clave, debido, entre otros factores, a la volatilidad normativa y a deficiencias estructurales en sus estrategias comunicativas. Tales limitaciones

dificultan la instauración de una gobernanza colaborativa robusta, al debilitar la posibilidad de establecer consensos y construir agendas comunes. Esta tensión entre oportunidad y restricción constituye uno de los nudos problemáticos centrales que deben ser abordados desde un enfoque integral.

No obstante, es notable que la confluencia entre la gobernanza colaborativa y la innovación social brinda un contexto propicio para el fomento de prácticas sustentables. En su calidad de lugares interactivos multidimensionales, las redes sociales promueven no solo la implicación activa de los participantes, sino también la aparición de soluciones creativas, flexibles y contextualizadas. Esta habilidad para crear valor en conjunto es crucial para mantener la competitividad en contextos caracterizados por el cambio rápido.

Asimismo, el estudio subraya el valor estratégico de los mecanismos de participación, tales como las consultas públicas, los consejos consultivos y los presupuestos participativos, en tanto herramientas que articulan inclusión, deliberación y control democrático. Estas instancias no solo operan como procedimientos normativos, sino que configuran una gramática organizacional basada en la legitimidad procedimental, la rendición de cuentas y la validación del accionar corporativo por parte de la comunidad.

En paralelo, la vinculación entre redes sociales y responsabilidad social corporativa (RSC), se perfila como una dimensión insoslayable. Las plataformas digitales no solo potencian la proyección de la identidad institucional, sino que permiten afianzar relaciones con los grupos de interés, fortaleciendo la reputación y consolidando vínculos éticos que trascienden la lógica transaccional. Desde esta perspectiva, la RSC no puede entenderse como un apéndice discursivo, sino como un componente estructural de la gobernanza moderna.

Respecto al capital social, que se define como el conjunto de relaciones de confianza, reciprocidad y colaboración establecidas entre los participantes sociales, este se muestra como un recurso estratégico que incrementa la habilidad de influencia de las organizaciones,

favoreciendo la realización de sus metas económicas, sociales y medioambientales. Este capital, en lugar de ser un recurso inmóvil, debe ser fomentado a través de prácticas de participación continua y una comunicación institucional clara.

A la luz de los hallazgos, se formula como recomendación prioritaria la adopción de estrategias que integren de manera estructural las redes sociales y los mecanismos participativos en los sistemas de gestión empresarial. Entre estas estrategias destacan: la implementación de canales digitales de comunicación bidireccional con los stakeholders; la capacitación del talento humano en el uso estratégico de plataformas digitales; y la promoción de una cultura organizacional basada en la cooperación, la justicia y la confianza mutua.

Todo esto ayudará a fortalecer el capital social de la organización, perfeccionar los procesos de decisión inclusivas y consolidar un modelo de crecimiento empresarial en concordancia con los fundamentos del desarrollo humano sostenible. Así, las compañías no solo responderán de forma más eficiente a los retos actuales, sino que también se establecerán como protagonistas de cambio en un ecosistema más equitativo, resistente y sostenible.

En consecuencia, la gobernanza colaborativa no debe ser concebida únicamente como un recurso operativo frente a contingencias coyunturales, sino como una estrategia ontológica de largo aliento para la construcción de un futuro empresarial más ético, plural y sostenible. Tal como lo sostiene Barandiarán (2021), la interacción entre sectores estratégicos es condición indispensable para gestar soluciones equitativas; y como plantea Márquez (2023), el aprovechamiento de las redes sociales en el ámbito empresarial venezolano es una vía legítima para contrarrestar las dificultades impuestas por el entorno normativo y estructural.

## CONCLUSIONES

Por último, resulta impostergable reconocer el rol emergente de las plataformas digitales como escenarios que democratizan el acceso al diálogo, articulan redes de cooperación multisectorial y permiten la formulación colectiva de políticas organizacionales. Este giro discursivo y práctico en la gestión empresarial, sustentado en la innovación y en la cooperación estratégica, constituye una respuesta efectiva a los desafíos del presente, al tiempo que inaugura posibilidades para una nueva ética de la responsabilidad corporativa.

### Declaración de conflicto de interés

Declaro no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

### Declaración de contribución a la autoría

Karla Alejandra Dunn Díaz: conceptualización, redacción del borrador original, revisión y edición de la redacción

### Declaración de uso de inteligencia artificial

La autora declara que utilizó la Inteligencia Artificial como apoyo para este artículo, y que esta herramienta no sustituyó de ninguna manera la tarea o proceso intelectual, manifiestan y reconocen que este trabajo fue producto de un trabajo intelectual propio, que no ha sido publicado en ninguna plataforma electrónica de inteligencia artificial.

## REFERENCIAS

Aguilar-Villanueva, L. F. (2018). *Gobernanza: el nuevo proceso de gobernar*. Fundación

Friedrich Naumann para la Libertad.

Barandiarán, X. (2021). Gobernanza colaborativa para la innovación pública y social: El caso de

Gipuzkoa, País Vasco. *Revista Europea de Innovación Pública y Social*, 6(2), 78–96.

<https://www.pub.sinnergiak.org/esir/article/view/164>

- Business artículo. (2024). Qué son los stakeholders y su relación con una empresa.  
<https://www.esic.edu/rethink/management/que-son-los-stakeholders>
- Chávez, C. (2018). ¿Son eficientes las redes sociales? <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/36742>
- DataReportal. (2023). *Digital 2023: Global overview report*. DataReportal.  
<https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
- Díaz, M., & Lugo, J. (2023). Perspectiva epistemológica de la alta gerencia y su praxis en el siglo XXI. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerencia/article/view/741>
- Espinoza, M. (2009). La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía. *Universidad Autónoma de la Ciudad de México*. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632009000100004](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632009000100004)
- Gil de Zúñiga, H., Huber, B., & Strauß, N. (2018). Social media and democracy. *Profesional de la Información*, 27(6), 1172–1180. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.nov.01>
- Lozares, C. (1996). *La teoría de redes sociales*. Anthropos.
- Molina, J. L., & Ávila, J. (2010). *Redes sociales y análisis estructural*. Editorial UOC.
- Pateman, C. (1970). La educación en el modelo de participación democrática de Carole Pateman [Tesis de licenciatura, Universidad de Chile]. *Participación y teoría democrática*. Prometeo.
- Rodríguez, N. (2024). Stakeholders: Qué son y cuál es su impacto en las empresas.  
<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-stakeholder>
- Romero, J. (2010). Participación ciudadana y desarrollo territorial en Venezuela. *Revista Visión Gerencial*, 9(1), 134–154. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545883011.pdf>
- Romero, N. (2010). La responsabilidad social corporativa: ¿Una estrategia de cambio hacia un modelo ético de desarrollo? *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3).  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300007](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300007)

Uribe. (2023). Gobernanza colaborativa y política pública: Una reflexión del rol moderador de la gobernanza sobre los efectos de las políticas. *Revista Derecho y Realidad*, 21(41), 73–85. [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/derecho\\_realidad/article/view/16990](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/derecho_realidad/article/view/16990)

Westreicher, G. (2020). Entorno empresarial. <https://economipedia.com/definiciones/entorno-empresarial.html>