

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

[DOI 10.35381/gep.v8i14.706](https://doi.org/10.35381/gep.v8i14.706)

Gerencia de proyectos sociales y democratización de la compra pública en contextos institucionales

Social project management and democratization of public procurement in institutional contexts

Zuleima Esther Jacqui-Barrios
zacquibarrios12@gmail.com
Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Maracaibo, Zulia
Venezuela
<https://orcid.org/0009-0005-6419-6019>

Recepción: 10 de agosto 2025
Revisado: 19 de octubre 2025
Aprobación: 15 de diciembre 2025
Publicado: 01 de enero 2026

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar la gerencia de proyectos sociales y la democratización de la compra pública en contextos institucionales. El desarrollo del método fue mediante la indagación, recolección y análisis crítico documental y referencial bibliográfico, basándose en la exploración metódica, rigurosa y profunda de diversas fuentes documentales conformadas por artículos arbitrados. Se empleó como técnica la revisión documental. Se recurrió, además, al método inductivo-deductivo. En conclusión, no solo se requiere de modificaciones legales para que la compra pública en entornos institucionales sea democratizada, sino también de una gerencia sólida de proyectos sociales que funcione como un puente participativo. Las entidades deben lograr que sus procesos de compras sean transparentes, accesibles y alineados estratégicamente con el bienestar común.

Descriptores: Desarrollo económico y social; democratización; organización gubernamental. (Tesaurus UNESCO).

ABSTRACT

The overall objective of the research was to analyze the management of social projects and the democratization of public procurement in institutional contexts. The method was developed through inquiry, collection, and critical analysis of documents and bibliographic references, based on a methodical, rigorous, and in-depth exploration of various documentary sources consisting of peer-reviewed articles. Document review was used as a technique. The inductive-deductive method was also used. In conclusion, not only are legal changes required to democratize public procurement in institutional environments, but also solid management of social projects that function as a participatory bridge. Entities must ensure that their procurement processes are transparent, accessible, and strategically aligned with the common good.

Descriptors: Economic and social development; democratization; government organization. (UNESCO Thesaurus).

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

INTRODUCCIÓN

Las compras públicas han pasado de ser un mero proceso administrativo de suministro a transformarse en una valiosa herramienta de la política pública. No obstante, el acceso a estos contratos está limitado en numerosas situaciones institucionales debido a obstáculos burocráticos y técnicos. Aquí es donde la gerencia de proyectos sociales entra en acción: no únicamente para administrar los recursos, sino también para crear sistemas que posibiliten que los actores de la economía social (cooperativas, asociaciones, empresas locales, entre otras) compitan bajo las mismas condiciones.

Sin embargo, Valdivia y Bautista (2025), afirman que la corrupción desvía recursos vitales y deteriora el nivel de los materiales e infraestructura que el Estado tiene la obligación de asegurar. Los autores describen la corrupción en las adquisiciones del Estado como un suceso que compromete la competencia libre y la eficacia. Cuando se otorgan contratos en función de favoritismos o sobornos, se incrementan los costos de los proyectos y se reduce la calidad de los bienes y servicios entregados.

En este sentido, Zavaleta Cabrera (2023), analiza la corrupción no como un suceso aislado, sino como una dificultad estructural que ha penetrado las instituciones del Estado, perjudicando la eficacia de la administración y la legitimidad del sistema político. La corrupción causa una crisis de representación. El ciudadano pierde la confianza en la democracia y en sus instituciones cuando los procedimientos de contratación están amañados.

La democracia protege contra la corrupción, aunque no de manera inmediata. Por lo tanto, para disminuir la corrupción, la democratización de la compra pública es una ampliación lógica de la democratización del Estado. La democracia disminuye la corrupción, sobre todo, por medio de la rendición de cuentas vertical (los ciudadanos supervisan al gobierno) y horizontal (las instituciones controlan a otras). (Viana y Boehm, 2024).

Por consiguiente, la democratización de la compra pública no es únicamente una reforma

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

administrativa, sino también un instrumento para reparar el tejido social. La disparidad es el aspecto que más afecta la cohesión de una sociedad. Las instituciones deben dejar de ser entidades abstractas y transformarse en motores que disminuyan las desigualdades para prevenir la fragmentación social (del Campo y Hernández Corrochano, 2023).

Al respecto, la adquisición pública crea valor público en una gestión saludable. En un proceso amañado, se produce un valor privado a expensas del bienestar de la sociedad; esto es particularmente serio en la gestión de proyectos sociales, pues el impacto debe evaluarse en vidas que han mejorado y no en beneficios para compañías cómplices (Véliz López, 2025).

La transparencia asegura que no existan ventajas secretas para compañías amigas. La administración se ve obligada a ser técnica cuando los pliegos y las ofertas se hacen públicos. Esto está directamente relacionado con la gestión de proyectos sociales, porque exige que los criterios de selección sean imparciales y estén en consonancia con el impacto social (Godoi, 2019).

Por ello, es importante la puesta en marcha de plataformas digitales en la gestión pública disminuye considerablemente las posibilidades de cohecho y tráfico de influencias, ya que elimina el contacto físico innecesario entre el proveedor y el funcionario, así como la subjetividad (Villalobos Risco, 2023).

Para Rezzoagli et al. (2019) la gestión social es el motor que une redes para alcanzar un progreso sostenible. Aseguran que la gestión social se distingue por ser participativa y dialógica. No se trata de imponer un proyecto desde el gobierno central, sino de desarrollarlo conjuntamente con los participantes locales. Esto constituye el fundamento teórico de la adquisición pública participativa.

Luego de los planteamientos formulados surge la siguiente interrogante ¿De qué manera la gerencia de proyectos sociales influye en los procesos de democratización de la compra pública dentro de los contextos institucionales?

Se plantea como objetivo general de la investigación analizar la gerencia de proyectos

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

sociales y democratización de la compra pública en contextos institucionales.

MÉTODO

El planteamiento realizado por los investigadores para el desarrollo del método es mediante la indagación, recolección y análisis crítico documental y referencial bibliográfico, basándose en la exploración metódica, rigurosa y profunda de diversas fuentes documentales conformadas por artículos arbitrados, leyes y convenios, describiendo los hallazgos encontrados. En la investigación, se ha empleado como técnica la revisión documental, la cual permite obtener información valiosa para encuadrar los acontecimientos, problemas y reacciones más usuales de personas y culturas que son objeto de análisis (Sánchez et al., 2021; Comas Rodríguez, 2024). Se recurre, además, al método inductivo-deductivo, el cual propone que para hallar una verdad se deben escudriñar los hechos y no basarse en meras especulaciones, igualmente a partir de afirmaciones generales para llegar a las específicas (Dávila, 2006).

RESULTADOS

A continuación, en la tabla 1, se presenta los resultados obtenidos de acuerdo al método desarrollado por la investigadora.

Tabla 1.
Proyectos sociales y democratización.

Autor(es)	Titulo	Aportes
Rojas Victorio et al. (2026)	Compras públicas sostenibles en América Latina: análisis comparativo y normativo regional.	Los autores consideran que la compra pública sostenible es aquella que persigue un balance entre el impacto positivo a largo plazo y la eficiencia en el gasto. Esto respalda que la democratización es, fundamentalmente, una modalidad de sostenibilidad en términos sociales, ya que posibilita una distribución más justa de la riqueza pública. La adquisición pública es un instrumento de política social e industrial. Como el mayor comprador de un país, el Estado tiene la capacidad de crear mercados para los proveedores que antes eran invisibles o informales.

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

Autor(es)	Título	Aportes
Pérez Cárdenas y Barreto Moreno (2025)	Bases para la construcción de un sistema de compra pública participativa.	Proponen que la adquisición pública no debe ser considerada solamente como un proceso de aprovisionamiento, sino también como una instancia para el diálogo social y un instrumento para fortalecer la democracia. Esto significa que la etapa de arranque y planificación de los proyectos institucionales tiene que estar sujeta al escrutinio y a las recomendaciones de la comunidad y posibles proveedores locales.
Cubas-Núñez (2025)	Contrataciones públicas y la transparencia institucional de los gobiernos municipales en Perú.	El análisis señala que los procedimientos de contratación pública son las casas con más riesgo de irregularidades. La transparencia institucional funciona como un filtro que asegura la equidad de oportunidades para todos los que licitan. Facilita el seguimiento del dinero público desde la convocatoria hasta el último desembolso.
Yomona de Alcalde et al. (2025)	Impacto de la contratación pública en la gestión de proyectos en Latinoamérica: una revisión sistemática.	La mayoría de los proyectos sociales se demoran en la etapa de contratación pública. Una administración de proyectos exitosa necesita: Los cronogramas de los proyectos tienen que estar perfectamente alineados con los plazos legales de licitación. Una contratación clara y bien administrada optimiza los indicadores de impacto social, pues permite que los recursos se utilicen de manera más eficiente y asegura que la población destinataria reciba los beneficios en el plazo acordado.
Ruiz-Calva y Montero-Cobo (2025)	Transparencia presupuestaria en los gobiernos locales: análisis de la aplicación de las NICSP.	La investigación examina el modo en que la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) funciona como un catalizador para la transparencia en los gobiernos locales, posibilitando que la información financiera sea pública, comprensible y comparable. La aplicación de estas regulaciones internacionales disminuye la falta de transparencia y el manejo discrecional del dinero público. La normalización de los registros simplifica el control social, posibilitando que las entidades de la sociedad civil verifiquen que las compras públicas realmente sigan criterios de equidad.
Parano y Echeverry-Mejía (2024)	Modernización e innovación: ¿De qué hablan las administraciones públicas? Explorando las burocracias y funcionarios en la ciudad de Córdoba, Argentina (2015-2023).	Según el estudio, la innovación depende de quiénes estén al mando. Proponen que la auténtica innovación pública es la que consigue que el gobierno sea más accesible a las exigencias de los ciudadanos. Concluyen que la adquisición pública tiene que ser un puente participativo.
Chávez-Rivas y Heredia-Llatas	Modernización de la Gestión Pública en los diferentes	La modernización implica dejar atrás la estructura piramidal y rígida para adoptar una gestión por procesos.

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

Autor(es)	Título	Aportes
(2024)	niveles de gobierno, una revisión literaria.	Las autoras analizan cómo la modernización debe permear desde el nivel nacional hasta el municipal. Señalan que los gobiernos locales son los que tienen el contacto más directo con las organizaciones sociales, pero suelen ser los que tienen menos capacidades técnicas instaladas.
Barrios Aular (2023)	Políticas públicas: Lo conceptual y de Contexto.	La autora sugiere que las políticas públicas no son solamente leyes o decretos, sino procesos dinámicos en los que el Estado y la sociedad civil interactúan para hacer frente a problemáticas colectivas. La democratización de la adquisición pública debe ser vista como una política redistributiva.
Espejo-Pingus y Cruz-Ipanaque (2023)	El Control en las Contrataciones Públicas.	Para prevenir la corrupción y la falta de eficiencia en las contrataciones, el artículo argumenta que las instituciones necesitan reforzar el control interno. Dado que una gerencia de proyectos sociales eficaz debe incorporar procedimientos de control que garanticen que los proveedores pequeños se adhieran a los estándares sin ser asfixiados por la burocracia.
Segura Gutiérrez (2023)	Gerencia social y cambio institucional. Dinámicas y tensiones a partir del big data.	Define la gerencia social no como una administración de recursos, sino como una disciplina capaz de gestionar la incertidumbre y la complejidad de los problemas públicos. En la compra pública, la gerencia de proyectos sociales actúa como el cerebro que interpreta los datos de los proveedores y las necesidades de la comunidad para generar valor público.
Barreto Bernal et al. (2021)	Participación y nueva gestión pública. Un análisis municipal Tunja, Duitama y Sogamoso.	Los autores describen que la Nueva Gestión Pública (NGP) tiene como objetivo acabar con la inflexible burocracia de Weber y emplear métodos del sector privado. En la práctica institucional, es decir, en una búsqueda de eficacia y eficiencia en los gastos.
Ortega-Laurel (2021)	El Estado como consumidor inteligente para efectuar adquisiciones públicas de innovación.	Sostiene que la administración pública tiene que dejar de ser un comprador pasivo de bienes estándar y volverse un agente que exija innovación, empleando su presupuesto para solucionar problemas sociales difíciles.
Blasquiz Landa y Aguiar (2020)	Desafíos de la administración pública. El retorno de la democracia y el proyecto informático en Argentina.	El Estado debe desarrollar sus propias capacidades de gestión de proyectos para no depender exclusivamente de proveedores externos que puedan imponer lógicas puramente comerciales sobre las sociales. Refuerza la idea de que la Gerencia de Proyectos Sociales debe ser una capacidad interna de las instituciones para asegurar que los objetivos de compra pública realmente beneficien a la sociedad.
Álvarez González y Montano Durán	Implementación de programas sociales en los Centros Comunitarios de	Para que se produzca la democratización de la compra, es necesario que las instituciones locales cuenten con personal capacitado para apoyar a los proveedores pequeños en el

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

Autor(es)	Titulo	Aportes
(2019)	Ciudad Juárez.	cumplimiento de los programas. La adquisición pública participativa tiene que incluir a agentes locales que ya poseen legitimidad en la comunidad, convirtiendo así la compra en un instrumento de cohesión social.

Elaboración: El autor.

DISCUSIÓN

La perspectiva convencional de la adquisición pública como un simple procedimiento administrativo es desafiada por la evidencia teórica brindada por Barrios Aular (2023) y Rojas Victorio et al. (2026), quienes la colocan como una poderosa herramienta de política redistributiva. Este punto de vista es esencial porque indica que la democratización de estas adquisiciones no es un objetivo en sí mismo, sino una forma de sostenibilidad social. El Estado tiene la capacidad de formalizar los mercados y visibilizar a los proveedores locales cuando actúa como un consumidor inteligente (Ortega-Laurel, 2021), lo que convierte el gasto público en una fuerza impulsora de cohesión socioeconómica.

La transición de modelos burocráticos estrictos a administraciones más dinámicas es un aspecto importante en el debate. Chávez y Heredia (2024) enfatizan que la modernización debe conllevar una administración de procesos que se vincule directamente con las organizaciones sociales. En este contexto, la Gerencia Social no solo se encarga de administrar recursos. Según Segura-Gutiérrez (2023), también desempeña el rol de organización que tiene la capacidad de manejar lo complejo y lo incierto, convirtiendo las necesidades ciudadanas y los datos en un valor público auténtico.

La democratización exige, por definición, la apertura del sistema. Pérez Cárdenas y Barreto Moreno (2025) sostienen que la planificación de los proyectos debe estar sujeta al diálogo social y al escrutinio comunitario desde su génesis. Esta apertura se ve

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

blindada por la transparencia institucional; autores como Cubas-Núñez (2025) y Ruiz-Calva y Montero-Cobo (2025) coinciden en que el uso de estándares internacionales (como las NICSP) y filtros de control interno son esenciales para aminorar la corrupción y garantizar que los proveedores más pequeños compitan en igualdad de condiciones, sin ser asfixiados por la carga burocrática (Espejo-Pingus y Cruz-Ipanaque, 2023).

Los resultados muestran importantes brechas operativas, a pesar de la expectativa normativa. Yomona de Alcalde et al. (2025) alertan que una limitante común en la zona es la falta de alineación entre los plazos legales para licitar y los cronogramas técnicos, lo cual incide críticamente en el éxito de los proyectos sociales. Además, la carencia de habilidades técnicas en las administraciones locales es un impedimento que se repite. Montano Durán y Álvarez González (2019) y Aguiar y Blasquiz Landa (2020) destacan la importancia de potenciar las aptitudes internas del Estado; si no hay personal preparado para respaldar a los proveedores menores y tampoco autonomía en la administración de proyectos, la adquisición pública podría continuar siendo dependiente de lógicas meramente comerciales impuestas por grandes proveedores externos.

CONCLUSIONES

No solo se requiere de modificaciones legales para que la compra pública en entornos institucionales sea democratizada, sino también de una gerencia sólida de proyectos sociales que funcione como un puente participativo. Por lo tanto, la innovación pública no es únicamente de carácter tecnológico, sino también político y relacional; sucede cuando las entidades logran que sus procesos de adquisición sean transparentes, accesibles y alineados estratégicamente con el bienestar común.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Álvarez González, C., y Montano Durán, C. (2019). Implementación de programas sociales en los Centros Comunitarios de Ciudad Juárez. *Investigación administrativa*, 48(124). <https://n9.cl/f61990>
- Barreto Bernal, L., Bermúdez Guerrero, J., y Barreto, P. (2021). Participación y nueva gestión pública. un análisis municipal Tunja, Duitama y Sogamoso. *Novum Jus*, 15(spe), 237-264. <https://n9.cl/p0ms31>
- Barrios Aular, D. (2023). Políticas públicas: Lo conceptual y de Contexto. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5(4), 45-53. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0205>
- Blasquiz Landa, G., y Aguiar, D. (2020). Desafíos de la administración pública. el retorno de la democracia y el proyecto informático en Argentina. *Ciencias Administrativas*, (16), 1-11. <https://n9.cl/4ylbqz>
- Chávez-Rivas, P., y Heredia-Llatas, F. (2024). Modernización de la Gestión Pública en los diferentes niveles de gobierno, una revisión literaria. *Revista Nacional de Administración*, 15(1), 71-85. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v14i2.3978>
- Comas Rodriguez, R. (2024). La investigación científica universitaria y su impacto en la sociedad. *Revista Uniandes Episteme*, 11(1), 1-2. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i1.3329>
- Cubas-Núñez, J. (2025). Contrataciones públicas y la transparencia institucional de los gobiernos municipales en Perú. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(13), 455-473. <https://doi.org/10.35381/gep.v7i13.555>
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12(Ext), 180-205. <https://n9.cl/nx847>

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

- del Campo, E., y Hernández Corrochano, D. (2023). Las rutas de indefinición y las dimensiones de la cohesión social. La desigualdad como dimensión distintiva. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*, 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.80185>
- Espejo-Pingus, L., y Cruz-Ipanaque, S. (2023). El Control en las Contrataciones Públicas. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 16(2), 196-208. <https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.395>
- Godoi, C. (2019). La transparencia como presupuesto de la lucha contra la corrupción en la contratación pública en Brasil. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 52(155), 841-896. <https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2019.155.14950>
- Ortega-Laurel, C. (2021). El Estado como consumidor inteligente para efectuar adquisiciones públicas de innovación. *PAAKAT: revista de tecnología y sociedad*, 11(20), e532. <https://doi.org/10.32870/pk.a11n20.532>
- Parano, M., y Echeverry-Mejía, J. A. (2024). Modernización e innovación: ¿De qué hablan las administraciones públicas? Explorando las burocracias y funcionarios en la ciudad de Córdoba, Argentina (2015-2023). *Dixit*, 38, e4073. <https://doi.org/10.22235/d.v38.4073>
- Pérez Cárdenas, M., y Barreto Moreno, A. (2025). Bases para la construcción de un sistema de compra pública participativa. *Foro: Revista de Derecho*, (43), 63-81. <https://doi.org/10.32719/26312484.2025.43.4>
- Rezzoagli, B., Dechandt, S., y Cirilo Lemos, M. (2019). Redes interorganizacionales, gestión social y desarrollo territorial: el caso de la Red de Tecnología Social, Brasil. *Pampa (Santa Fe)*, (20), 120-138. <https://doi.org/https://doi.org/10.14409/pampa.2019.20.e0014>
- Rojas Victorio, R., Rojas Victorio, L., y Baylon Salvador, E. (2026). Compras públicas sostenibles en América Latina: análisis comparativo y normativo regional. *Revista InveCom*, 6(1), e601109. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15665885>
- Ruiz-Calva, F. M., y Montero-Cobo, M. A. (2025). Transparencia presupuestaria en los gobiernos locales: análisis de la aplicación de las NICSP. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(1), 371-394. <https://doi.org/10.35381/r.k.v10i1.4496>

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

- Sánchez Bracho, M., Fernández, M., y Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107-121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Segura Gutiérrez, J. (2023). Gerencia social y cambio institucional. dinámicas y tensiones a partir del Big Data. *Tendencias*, 24(1), 279-307. <https://n9.cl/pvxvi>
- Valdivia Sánchez, J., y Bautista Quispe, G. (2025). Corrupción en las contrataciones estatales y su impacto en la vulneración del derecho a la educación en Perú. *Revista InveCom*, 5(2), e502032. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13170416>
- Véliz López, D. (2025). El círculo virtuoso de la compra pública. *Foro: Revista de Derecho*, (43), 45-61. <https://doi.org/10.32719/26312484.2025.43.3>
- Viana, C. J. P., & Boehm, F. (2024). Does democracy reduce corruption? A cross-country causal counterfactual analysis. *Revista De Administração Pública*, 58(3), e2023–0149. <https://doi.org/10.1590/0034-761220230149x>
- Villalobos Risco, O. (2023). Gobierno electrónico, la solución a la lucha contra la corrupción: revisión sistemática. *Comuni@cción*, 14(2), 161-172. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.2.832>
- Yomona de Alcalde, K., Nina-Cuchillo, J., y Sánchez Aguirre, F. (2025). Impacto de la contratación pública en la gestión de proyectos en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(4), e504112. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15091135>
- Zavaleta Cabrera, E. (2023). La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto peruano. *Comuni@cción*, 14(1), 72-85. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>

Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales
Año 8. Vol 8. N°14. Enero – Junio, 2026
Hecho el depósito de Ley: FA2019000059
ISSN: 2739-0039
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).
Santa Ana de Coro, Venezuela.

Zuleima Esther Jacqui-Barrios

©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)