

Artículo de revisión sistemática

Pensamiento emergente como praxis gerencial para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público

Emerging thinking as a management praxis for strengthening the tax culture of the public accountant

William Pirela Espina ¹

williampirela@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3811-222X>

Marle Martínez Ramírez ²

marle.cecilia@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1531-3320>

Maryer Escola Machado ³

maryer.escola@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3700-8252>

Recibido: julio de 2025

Aceptado: noviembre de 2025

<https://doi.org/10.22209/amr.v4a12.2025>

Resumen

El nivel de cultura tributaria es considerado una utopía representando un problema en la mayoría de los países. En Venezuela, ha sido una tarea difícil donde se han aplicado estrategias para estimular el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias. El objetivo de la investigación fue analizar el pensamiento emergente como praxis gerencial para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público. A través del método de

1 Universidad Yacambú – Venezuela

2 Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago – Venezuela

3 Universidad del Zulia – Venezuela

investigación hermenéutica, un estudio documental con un enfoque cualitativo y desde un paradigma interpretativo, se consultó el material publicado entre enero del 2020 hasta septiembre 2025 en las bases de datos electrónicas Google Académico, Scopus, Redalyc, Dialnet, Scielo y Jstore; aplicándose la técnica de la observación documental sobre una muestra de cincuenta (50) artículos científicos. Se demostró que el dinamismo en la economía ha obligado a transitar del enfoque tradicional a nuevas prácticas gerenciales basadas en conceptos modernos orientándolas a la innovación y la creatividad. Se concluyó que los paradigmas gerenciales emergentes ofrecen oportunidades para el fortalecimiento de la cultura tributaria en el contador público, representada en el uso de la tecnología, el incentivo a la participación ciudadana y la colaboración de los sectores público-privada con la finalidad de modificar el comportamiento social.

Palabras clave: ética, formación, gestión, innovación, recaudación de fondos.

Abstract

The level of tax culture is considered a utopia, representing a problem in most countries. In Venezuela, it has been a difficult task where strategies have been applied to stimulate voluntary compliance with tax obligations. The objective of the research was to analyze emerging thinking as a managerial praxis to strengthen the tax culture of the public accountant. Through the hermeneutic research method, a documentary study with a qualitative approach and from an interpretive paradigm, the material published between January 2020 and September 2025 was consulted in the electronic databases Google Scholar, Scopus, Redalyc, Dialnet, Scielo and Jstore; applying the technique of documentary observation on a sample of twenty (20) scientific articles. It was shown that dynamism in the economy has forced a transition from the traditional approach to new management practices based on modern concepts, guiding them towards innovation and creativity. It was concluded that emerging management paradigms offer opportunities for strengthening tax culture in public accounting, represented in the use of technology, the incentive for citizen participation and the collaboration of the public-private sectors with the aim of modifying social behavior.

Keywords: ethics, training, management, innovation, fundraising.

Introducción

Contextualización del Fenómeno de Estudio

El manejo gerencial de la cultura tributaria está referido a la forma en la cual las instituciones gubernamentales han centrado sus esfuerzos en gestiones encaminadas con la finalidad de fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias y promover una cultura tributaria positiva. Señala Fuenmayor (2019) que asumir esta posición implica la implementación de políticas y estrategias que fomenten la educación fiscal, la transparencia y el diálogo entre los contribuyentes y las autoridades

tributarias. También implica el uso de incentivos y sanciones para promover el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.

Ahora bien, los paradigmas tradicionales en gerencia y administración para el fortalecimiento de la cultura tributaria han sido criticados por ser ineficaces y por generar una cultura tributaria negativa, en la que los ciudadanos ven los tributos como una carga y no como un deber cívico. Afirma Rodríguez (2025) que el paradigma tradicional ha tenido un impacto negativo en la cultura tributaria de los ciudadanos. Esto se refleja en los siguientes indicadores:

- Índices de evasión fiscal elevados, donde la evasión fiscal es un problema generalizado en muchos países.
- Cultura tributaria negativa ya que los ciudadanos tienen una actitud negativa hacia el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Desde el paradigma tradicional, la cultura tributaria de los ciudadanos se ha manejado de forma coercitiva, centrado en el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los sujetos pasivos de la relación jurídico-tributario, donde su desobediencia es sancionada con multas, intereses y pena privativa de libertad. El ciudadano es visto como un sujeto pasivo que debe cumplir con las obligaciones tributarias impuestas por el Estado, considerando un manejo punitivo para el fortalecimiento de la cultura tributaria.

Desde la visión del contador público, en el paradigma tradicional su trabajo está centrado en el cumplimiento fiscal, donde su función principal era asesorar a las empresas sobre sus obligaciones tributarias, preparar las declaraciones y pagos correspondientes. En este contexto, la cultura tributaria del contador público se caracterizaba por un enfoque técnico y legalista.

En definitiva, abordar críticamente la retrospectiva histórica de los paradigmas tradicionales en gerencia y administración para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público permite entender que el sujeto activo (Estado) y los sujetos pasivos (contribuyente y responsables) siempre han tratado de generar un ambiente que ha sido percibido como autoritario y coercitivo para el cumplimiento de las obligaciones fiscales, siendo una óptica que no ha favorecido los niveles de recaudación y la formación de una cultura tributaria positiva.

Además, el manejo gerencial de la cultura tributaria también puede incluir el uso de tecnologías modernas para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión tributaria, así como la creación de programas de capacitación para los funcionarios fiscales y los contribuyentes. Los grandes cambios presentados a nivel mundial obligaron a la revisión de los principios clásicos tradicionales con los que se estaban manejando las ciencias sociales. Señala Kuhn (1992) que las organizaciones se vieron obligadas a cambiar la conducta gerencial a fin de tomar acciones y respuestas inmediatas para enfrentar con una posición crítica la problemática planteada y ofrecer una respuesta idónea que le diera una solución oportuna a la situación.

Ciertamente, muchos factores influyeron en la manera de pensar, hacer, convivir y concebir el sistema tributario con relación con los grandes cambios emergentes en todos los niveles. Un aspecto significativo, ha sido el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en el marco del proceso de globalización lo que ha influido en el manejo de las actividades dentro y fuera de las organizaciones, por ello, las estrategias gerenciales han sido redimensionadas para gestionar cambios sustantivos en el quehacer de los sujetos pasivos ante los derechos y obligaciones ante la Administración Tributaria. Partiendo de este contexto, el objetivo principal planteado en esta investigación consistió en analizar el pensamiento emergente como praxis gerencial para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público.

Materiales y métodos

Acción Metodológica Hermenéutica-Documental

La investigación documental está centrada en el despliegue de diversas técnicas para extraer los aportes más valiosos del texto, bien sea este, un libro texto digital o impreso, artículos de revistas, blogs educativos, artículos de periódicos presentados por teórico y metateóricos sobre el tema de estudio. Como proceder sistémico se realizó un arqueo de fuentes y una interpretación del material bibliográfico sobre las estrategias emergentes para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público, haciendo una interpretación profunda con la finalidad de presentar y aportar nuevas alternativas teóricas-prácticas a la comunidad académica. Por consiguiente, la acción metodológica se desarrolló desde un paradigma interpretativo y con enfoque cualitativo bajo el método de investigación hermenéutica apoyado en la modalidad de investigación documental.

Con base a lo señalado por De Pelekais et. al. (2007), el método de investigación hermenéutico-documental se centra en la interpretación de los aspectos teóricos y prácticos más significativos presentados por un teórico para comprender el avance del pensamiento y construir un nuevo aporte que permita ampliar la comprensión de la temática. Por tales razones, se articula una secuencia metodológica centrada en la búsqueda de información, selección de las fuentes bibliográficas, lectura interpretativa de los contenidos, registro de citas textuales, organización de la información en matrices, descripción e interpretación de datos extraídos de fuentes documentales existentes en torno a la temática de estudio, a fin de encontrar y generar aportes sustantivos al área del conocimiento.

Razón por la cual, se consultó el material bibliográfico: revistas científicas, diarios, informes científicos, artículos, libros textos publicado entre enero del 2020 hasta septiembre 2025 en las bases de datos electrónicas Google Académico, Latindex, Redalyc, Dialnet, SciELO y Jstor; aplicándose la técnica de arqueo documental e interpretación del material, a fin de extraer, registrar y organizar la información contenida resignificándola en un proceso hermenéutico ampliando la temática. A continuación, se presenta una matriz hermenéutica que sistematiza el proceso realizado en el estudio, el cual se llevó a cabo con cincuenta (50) artículos científicos.

Para ello, en cada base de datos se seleccionaron diez (10) artículos con los cuales se creó una hoja en *Excel*, detallando los siguientes campos: datos, problema de investigación, objetivos, resultados y conclusiones. Posteriormente se agruparon en dos ejes temáticos: pensamiento emergente y cultura tributaria, donde se realizó un análisis de cada una de la documental identificando lo más importante y relevante. Para concluir se determinaron las similitudes, las concordancias y las contradicciones entre los autores para finalmente argumentar con relación a la situación identificada y el objetivo planteado en el trabajo de investigación.

Resultados

En la dinámica social e institucional actual a nivel mundial, hay un constante cambio inherente al ser humano y al tiempo que trae consigo incertidumbre e imprevisibilidad. Existen concepciones tradicionales y enfoques que se oponen a los nuevos paradigmas renovadores que impregnan todos los escenarios de actuación, teniendo en todas las manifestaciones científicas, sociales y éticas, e incluso dentro de las organizaciones.

En consecuencia, se ha generado una crisis debido a los permanentes cambios propios de la era post moderna, que causa incertidumbre (caos) en la percepción que tiene el individuo sobre la realidad circundante, impactando en la forma de relacionarse con otros individuos, las organizaciones, el Estado, entre otras. Esta situación ha llevado a la construcción de una visión compartida de la realidad y a la armonización de los agentes participantes del sistema social con los recursos disponibles para alcanzar un nuevo orden. Sin embargo, señalan Vallejo y Rodríguez (2025) que es de gran importancia reconocer que la realidad es una construcción social en constante transformación, lo que significa que la crisis es cíclica: crisis, caos, nuevo orden.

De allí que, es importante contextualizar el pensamiento gerencial emergente de manera que se pueda avanzar hacia la construcción de un pensamiento gerencial que responda a las exigencias del entorno, retroalimentando consecuentemente la práctica gerencial. Para Rossini y Carcausto (2025) esto representa graves dificultades para el proceso de generación de conocimiento, que incluye aspectos basados en una realidad incierta, compleja, cambiante, orientada hacia la aprehensión del objeto mediante el aprendizaje vivencial del sujeto, considerando que toda representación está sujeta a ciertas categorías y criterios preexistentes a la propia teoría, confirmada en su aplicación; razón por la cual, se hace necesario avanzar hacia una nueva epistemología de la gerencia, para dar respuesta a los desafíos que emergen en tiempo de crisis.

Por su parte, afirman Arenal et al. (2018), que el pensamiento gerencial emergente se refiere a un enfoque flexible y adaptativo para administrar y liderar una organización en un entorno empresarial cambiante y volátil. Para Jiménez (2025) en este modelo los gerentes adoptan una mentalidad abierta y receptiva a nuevas ideas y enfoques, estando dispuestos a cuestionar y revisar de manera constante las prácticas y estrategias existentes, valorando la creatividad y la innovación donde los gerentes emergentes promueven un ambiente de trabajo para fomentar la generación de nuevas ideas a través de la experimentación y el aprendizaje a través del error.

Considera Gavidia (2021) que el pensamiento emergente se centra en la colaboración y la participación en lugar de la jerarquía y la autoridad. En vez de tomar decisiones de manera centralizada, los gerentes fomentan la participación y la toma de decisiones en equipo, involucrando a empleados de diferentes niveles y áreas de la organización. Para Bernal et al. (2025) en este enfoque los gerentes emergentes están centrados en el desarrollo de habilidades de liderazgo en todos los niveles de la organización donde se enfatiza la importancia de capacitar y empoderar a los empleados para que asuman la responsabilidad de su propio trabajo y toma de decisiones.

En tal sentido, las nuevas tendencias de la gerencia emergente están fundamentadas en un proceso continuo de aprendizaje organizacional que permita mantener la dirección, ejecución y control de cada una de las actividades dentro de las empresas. Es importante destacar que Collahuazo et al. (2025) afirman que la innovación permite aprovechar las oportunidades del cambio y a su vez, la crisis, representa una oportunidad para innovar, resultando beneficioso para las organizaciones; donde se deben repensar estrategias gerenciales para adaptarlas a las realidades emergentes, permitiendo que desempeñen el rol de agente participante y promotor de cambios, dejando a un lado el papel de espectador pasivo que eventualmente reacciona a los cambios.

Por esta razón, Lucena y Araujo (2021), señalan que la gestión emergente contiene una innovadora propuesta de gestión que impulsa un cambio significativo en las prácticas de gestión, a través de la aplicación de modelos humanísticos entrelazados con lo económico, político, social, organizacional, laboral, educativo, tecnológico, entre otras cosas aspectos. A juicio de Bermejo y Toledo (2025) es un enfoque abierto, holístico e integrador que combina una variedad de acciones tendientes a desviarse de la rutina procedimental de acuerdo con el dinamismo de la complejidad. De acuerdo con Ianni (2019), los principales representantes del pensamiento gerencial emergente son:

Tabla 1. Principales representantes del pensamiento gerencial emergente

Autor	Postura y aporte
Peter Drucker	Considerado el padre de la administración moderna, siendo un pionero en el campo de la consultoría de gestión y su trabajo ha tenido un profundo impacto en la forma en que se dirigen las empresas hoy en día.
Tom Peters y Robert Waterman	Autores del libro "In Search of Excellence". Este libro desafió muchas de las suposiciones tradicionales sobre la gestión y ayudó a popularizar el concepto de la "organización de aprendizaje".
Charles Handy	Consultor de gestión británico y autor, es conocido por su trabajo sobre el concepto de la "carrera de cartera" y su libro "The Age of Unreason", que exploró los desafíos de la gestión en un mundo cambiante.
Henry Mintzberg	Erudito de gestión canadiense, conocido por su trabajo sobre el "rol gerencial" y su libro "The Nature of Managerial Work", que proporcionó una descripción detallada de las actividades realizadas por los gerentes.

Fuente: Elaboración propia (2025)

En resumen, el pensamiento gerencial emergente sigue siendo un trabajo en progreso, pero tiene el potencial de revolucionar la forma en que se administran las empresas teniendo un impacto significativo en la forma que se administran las empresas hoy en día, dado que es un enfoque más centrado en el ser humano enfatizando la importancia del aprendizaje, la flexibilidad y la colaboración. A medida que el mundo se vuelve cada vez más complejo, es probable que el enfoque gerencial emergente sea aún más importante a fin de posicionar con éxito a las empresas en un mundo tan complejo.

Por otra parte, cuando se habla de evasión y elusión tributaria, son términos que están referidos a las diferentes formas en las que los contribuyentes buscan evitar el pago de impuestos y el cumplimiento de sus obligaciones, a sabiendas que están cometiendo una infracción legal. Esta situación afecta a países tanto desarrollados como en desarrollo, lo que dificulta la aplicación de una política fiscal efectiva y coherente, a pesar de los esfuerzos que realizan los estados para lograr el cumplimiento.

Destacan Echeverría y Erazo (2024) que los asesores tributarios son aliados y brindan gran apoyo a los contribuyentes y a las organizaciones, con el propósito que realicen pagos justos que eviten los pagos en excesos, las multas y sanciones. Por lo tanto, el cumplimiento tributario no sólo depende de la eficacia de la fiscalización realizados por la Administración Tributaria, sino que existe una relación directa entre el cumplimiento voluntario de esas obligaciones y el destino de los fondos recaudados.

Consecuentemente, el comportamiento tributario mejora cuando los fondos recaudados se destinan a bienes públicos que los contribuyentes aprueban y cuando los ciudadanos tienen participación en la elaboración del presupuesto de los gastos públicos y logran verlo materializado en la satisfacción de necesidades comunes que mejoren la calidad de vida de la comunidad en general. De acuerdo con Ordoñez y Chapoñan (2020) son muchos los autores y defensores del fortalecimiento de la cultura tributaria. A continuación, se muestran los principales representantes del estudio de la cultura tributaria:

Tabla 2. Principales representantes del estudio de la cultura tributaria

Autor	Postura y aporte
Peter Drucker	Considerado el padre de la administración moderna, siendo un pionero en el campo de la consultoría de gestión y su trabajo ha tenido un profundo impacto en la forma en que se dirigen las empresas hoy en día.
Tom Peters y Robert Waterman	Autores del libro "In Search of Excellence". Este libro desafió muchas de las suposiciones tradicionales sobre la gestión y ayudó a popularizar el concepto de la "organización de aprendizaje".
Charles Handy	Consultor de gestión británico y autor, es conocido por su trabajo sobre el concepto de la "carrera de cartera" y su libro "The Age of Unreason", que exploró los desafíos de la gestión en un mundo cambiante.
Henry Mintzberg	Erudito de gestión canadiense, conocido por su trabajo sobre el "rol gerencial" y su libro "The Nature of Managerial Work", que proporcionó una descripción detallada de las actividades realizadas por los gerentes.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Por lo tanto, destacan Macías y Parrales (2023) que a través de la formación de la cultura tributaria se busca que los individuos involucrados en el proceso económicos y financieros tomen conciencia con relación al compromiso constitucional que tienen en aportar al Estado, con la finalidad que se dispongan de los recursos necesarios para que éste cumpla con el deber de garantizar a la ciudadanía servicios públicos eficaces y eficientes.

A este respecto, considera Bravo et al. (2025) que para el fortalecimiento de la cultura tributaria se requiere que la población tenga conocimientos sobre el tema y comprenda la importancia del cumplimiento de sus responsabilidades tributarias; la cual debe alimentarse con información oportuna y adecuada, que promueva el pago voluntario de sus compromisos fiscales y de esta forma lograr una recaudación firme y sostenible en el mediano y largo plazos, de manera que sea posible cumplir con los deberes del Estado, principalmente la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

Discusión

Ahora bien, la interpretación del marco teórico enfocado en los constructos: pensamiento emergente y cultura tributaria, permiten generar aportes significativos a la luz de la interpretación de las investigaciones precedentes y la percepción sobre el tema. Sin duda, les da un nuevo sentido a las diferentes formas de distinguir las estrategias gerenciales emergente para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público. A continuación, se presentan los hallazgos derivados de la revisión y estudio documental:

El paradigma tradicional en el manejo de la recaudación tributaria

A lo largo de la historia, los paradigmas tradicionales en gerencia para el manejo de la cultura tributaria han evolucionado y cambiado significativamente. Neira (2019) considera que es fundamental hacer referencia, cuando en la antigua Roma los tributos se recaudaban mediante un sistema de recaudación forzosa. Los ciudadanos eran obligados a pagar impuestos, incluso si no tenían la capacidad económica para hacerlo, donde se generaba una gran resistencia por parte de los ciudadanos, que veían los tributos como una forma de opresión.

Por otra parte, en la edad media, los tributos se recaudaban mediante un sistema de vasallaje, donde debían pagar impuestos a sus señores feudales, a cambio de protección y servicios. Este sistema era más complejo que el sistema romano, pero seguía siendo coercitivo. Se introdujeron sistemas más sofisticados de tributación, como el diezmo y el tributo feudal. Durante la revolución industrial, se produjo un cambio hacia una mayor regulación y control del gobierno sobre los impuestos.

Afirma Tantalean (2023) que los tributos en esta época se percibían como una forma de extorsión por parte del Estado donde los ciudadanos eran obligados a pagar impuestos, a menudo bajo la amenaza de la fuerza. Sin duda, que fue el inicio en los ciudadanos de un menor nivel de comprensión de la

importancia de los tributos y no estaban dispuestos a cumplir con sus obligaciones tributarias. Ahora bien, los tributos no se han visto como un medio para financiar los servicios públicos o el desarrollo económico, sino como una forma de enriquecimiento del Estado.

La perspectiva sistémica de los procesos tributarios manejados por la Administración Tributaria

La prospectiva de la gerencia emergente está basada en la premisa que como fenómeno complejo requiere un enfoque holístico. Para Pozo et al. (2020), debe incluir la educación tributaria, las participación ciudadana y confianza en las instituciones tributarias. La Administración Tributaria desempeña un papel importante en el fortalecimiento de la cultura tributaria a través del desarrollo e implementación de programas de educación tributaria trabajando de la mano con las instituciones educativas, las organizaciones de la sociedad civil y los medios de comunicación para desarrollar e implementar programas que sean atractivos y efectivos para llegar a los diferentes grupos de la población.

Ahora bien, a juicio de Villasmil et al. (2024) el pensamiento emergente reconoce la complejidad del sistema tributario y la interrelación entre sus componentes. El contador público, desde esta perspectiva, debe comprender el sistema tributario en su conjunto, incluyendo sus aspectos legales, económicos, sociales y políticos. Esto le permite abordar la cultura tributaria desde una visión integral y propositiva.

En este sentido, la perspectiva sistémica de los procesos tributarios manejados por la Administración Tributaria es un enfoque integral que considera todos los elementos y factores que intervienen en la gestión de los tributos. Para Silvestri y Silvestri (2022) se analizan no solo las leyes y normativas tributarias, sino también los procedimientos administrativos, la tecnología utilizada, el personal involucrado y la interacción con los contribuyentes. Para Moreno et al. (2024) permite comprender mejor los procesos tributarios y la forma como interactúan entre sí ayudando a identificar áreas de mejora para diseñar e implementar políticas públicas más efectivas para el cumplimiento de las obligaciones tributarias, identificar áreas de mejora en la Administración Tributaria y diseñar estrategias para optimizar su funcionamiento y aumentar la recaudación de tributos manera eficiente y equitativa.

Cambios en el contexto para el manejo del sistema tributario y la praxis gerencial

Desde principios del siglo XXI han comenzado a ocurrir fenómenos como la apertura económica, la globalización y la competitividad como sucesos nuevos que han debido ser enfrentados por las personas y las organizaciones, por esta razón los niveles gerenciales han tenido que direccionar sus esfuerzos para darle respuesta a la nueva situación presentada. De tal forma que, ante los diversos cambios en el contexto mundial los lineamientos tradicionales de las empresas pasaron a ser obsoletos ante la nueva realidad. La incertidumbre progresiva sobre los modelos gerenciales comenzó a generar ansiedad en los miembros de las organizaciones que ha podido ser solventada a través del desarrollo de competencias innovadoras del gerente actual.

Para Yoza y González (2023) las personas alrededor del mundo consideran que el sistema tributario debe ser simple y justo para evitar la evasión y elusión fiscal, donde a través de la formación ciudadana entiendan lo riesgoso de tener conductas antijurídicas. Sobre la base de lo planteado, resulta fundamental considerar que un enfoque gerencial emergente centrado en cambiar la perspectiva clásico manejado hasta la fecha para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público por un modelo que pueda transitar en un contexto cambiante, globalizado y con fundamento en elementos teóricos que oriente a los niveles gerenciales con relación a las acciones que deben tomarse para lograr un nivel mínimo de evasión fiscal.

Ahora bien, siendo los paradigmas emergentes nuevos enfoques para abordar problemas o situaciones ofrecen un potencial de mejoras significativas. Explica Rodríguez (2021) que también presentan obstáculos que deben ser abordados para que puedan ser implementados con éxito y ayudar a fortalecer la cultura tributaria del contador público. Suelen ser de reciente data y desconocidos para muchos, donde las personas tienen dificultades para comprenderlos y aceptarlos; lo que genera resistencia al cambio y dificultan su implementación; además que requieren de elementos, como infraestructura, capacitación y recursos económicos.

Por otra parte, en la implantación de los paradigmas gerenciales emergentes para el fortalecimiento de la cultura tributaria se presentan obstáculos relacionados con la seguridad, la privacidad, la ética y la pérdida de valores; referidos directamente con el componente humano. De esta manera, para superar los obstáculos que presentan el uso de los paradigmas emergentes, es importante realizar un análisis cuidadoso de los mismos y desarrollar estrategias para abordarlos. Andrade et al. (2023) señalan algunas estrategias que son útiles en la implementación de una praxis gerencial emergente para el fortalecimiento de la cultura tributaria del contador público, tales como:

Comunicación y sensibilización de los beneficios sociales que implican el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias con el apoyo de estrategias enmarcadas en los paradigmas emergentes.

Desarrollo de capacitación y proporción de recursos a las instituciones del sector público y privado que deberán implementar las estrategias enfocadas en los paradigmas emergentes, garantizando que el personal responsable tenga las habilidades y el conocimiento necesarios para hacerlo con éxito.

Apoyo de las partes interesadas tales como los líderes políticos, los empresarios o los gremios profesionales; resultando de gran importancia la forma como se involucran y participan lo que ayudará a garantizar que los paradigmas emergentes tengan el apoyo necesario para su implementación.

En este contexto, Muñoz (2022) afirma que la superación de los obstáculos que presentan el uso de los paradigmas gerenciales emergentes que contribuyan al fortalecimiento de la cultura tributaria representan un gran desafío, pero es esencial para que estos paradigmas puedan ofrecer su potencial de mejora. Por lo tanto, reconoce Navarro y Toledo (2023) que el uso de los paradigmas gerenciales emergentes para fortalecer la cultura tributaria requiere un análisis cuidadoso de las necesidades específicas

de cada país o región. Indudablemente, la aceptación de los nuevos paradigmas para el fortalecimiento de la cultura tributaria es importante porque ofrecen un potencial de mejora significativo dado que pueden ayudar a mejorar la comprensión y la aceptación de las obligaciones tributarias por parte de los ciudadanos, lo que puede conducir a un mayor cumplimiento tributario.

Ahora bien, los nuevos paradigmas para el fortalecimiento de la cultura tributaria son pertinentes porque se adaptan a los cambios del entorno. Exponen Muñoz y Lucio (2023) que la globalización, la digitalización y otros factores están transformando la sociedad y la economía, lo que requiere nuevos enfoques para la gestión tributaria. Por lo que son más eficientes y eficaces ayudando a las autoridades tributarias a mejorar sus operaciones y direccionar recursos para otras prioridades.

En consecuencia, Tóala et al. (2022) explican que el uso de un enfoque gerencial emergente es una iniciativa positiva que tiene el potencial de contribuir significativamente al desarrollo de una cultura tributaria sólida en el país. Teniendo como objetivo promover la comprensión y la aceptación de las obligaciones tributarias por parte de los contadores públicos, quienes juegan un papel fundamental en la gestión tributaria; basado en los principios de educación, inclusión y equidad. La prospectiva de la gerencia debe ser integral y estar alineada con los objetivos de desarrollo sostenible, siendo un proceso complejo que requiere tiempo y esfuerzo de todos los involucrados en la recaudación de los tributos, es decir el sujeto activo y los sujetos pasivos de la relación jurídica-tributaria.

Sin duda, el enfoque gerencial emergente está basado en el uso de herramientas tecnológicas, educación, participación y confianza; centrado en generar un ambiente donde los contribuyentes comprendan la importancia de los tributos y se sientan comprometidos con su pago de forma voluntaria. Indiscutiblemente, este enfoque es más eficiente y efectivo que el basado en el control y la sanción.

Comportamiento del ciudadano y las organizaciones en el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias

La gran mayoría de las constituciones de los países del mundo señalan la obligatoriedad que tienen los ciudadanos en colaborar con la satisfacción de las cargas públicas del Estado en el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Ahora bien, Urbina y López (2022) señalan que esta colaboración no ha tenido mucha aceptación por parte de los sujetos pasivos de la relación jurídica tributaria, quienes buscan la asesoría del profesional de la contaduría pública con la finalidad de pagar la menor cantidad por concepto de tributos a través de la evasión y elusión fiscal.

Es importante resaltar que de acuerdo con Taborda (2023) los países europeos tienen un alto nivel de cultura tributaria en el cual los ciudadanos afirman que el pago de los tributos es una obligación moral que contribuye con el desarrollo de la región donde habitan. Sin duda alguna, el comportamiento de la población ante el cumplimiento de las obligaciones tributarias es cuestión de idiosincrasia ya que están convencidos que la cancelación de los tributos es necesario para financiar los servicios públicos que reciben. A juicio de Sumba *et al.* (2022) la población se siente orgullosa de su sistema tributario y lo

consideran que está basado en la equidad y la eficiencia siendo una de las principales razones del éxito económico del país; especialmente por la calidad de vida que disfrutan.

En este sentido, en la mayoría de los países de América Latina, los sistemas tributarios a principios del siglo XX eran muy complejos y difíciles de entender, donde los ciudadanos no tenían acceso a la información necesaria para cumplir con sus obligaciones tributarias. Por estas razones, según la opinión de Ruíz et al. (2023) los gobiernos latinoamericanos se han visto obligados a mejorar la transparencia en la rendición de cuentas sobre el uso y disponibilidad de los recursos fiscales, lo que influye en la generación de confianza en las gestiones de la Administración Tributaria incentivando a la población al pago de los tributos.

Ahora bien, una de las medidas que han implementado en estos países latinoamericanos es sancionar de forma severa a los sujetos pasivos por los ilícitos tributarios cometidos, para incrementar la recaudación y el acatamiento voluntario de las normas tributarias, teniendo como consecuencia un bajo nivel de cultura tributaria. Sin embargo, Romero (2023) manifiesta que en los últimos años los gobiernos han realizado esfuerzos para incrementarla implementando una serie de medidas para promoverla. Así mismo, con el uso de las herramientas tecnológicas han pretendido hacer seguimiento de forma progresiva al pago de los tributos dentro de los lapsos establecidos por las normas.

De igual forma, para Hernández y Hernández (2023) en Venezuela también resulta un gran desafío mejorar los niveles de cultura tributaria en los ciudadanos, donde los medios de comunicación desempeñan un papel importante para lograr este objetivo. A lo largo de la historia venezolana los sujetos pasivos de las obligaciones tributarias sustanciales y materiales siempre han tenido poca disposición para cumplir con este deber constitucional; demostrando un bajo nivel de cultura tributaria, donde la formación ciudadana debe comenzar desde temprana edad para lograr un arraigo de esos valores en la población.

En el caso específico del estado Zulia, la cultura tributaria ha sido moldeada por diversos factores incluyendo su historia, la situación económica y el clima político. Afirman Villasmil, Fandiño y Alvarado (2018) que representa una zona petrolera, por lo cual sus habitantes han sentido que la distribución de los beneficios tributarios no ha sido justa lo que ha influido en una actitud de rechazo al pago de los tributos y el cumplimiento de las obligaciones tributarias. En los últimos años, el gobierno regional ha realizado esfuerzos para mejorar la cultura tributaria de los ciudadanos y las organizaciones que hacen vida en esta región.

A juicio de Chávez y Martínez (2021) el comportamiento del ser humano puede ser modificada para transformar aspectos indeseables en productivos y aceptados para la sociedad; en virtud de lo cual es necesario inducir su conducta para que asuma la decisión de satisfacer voluntariamente sus compromisos de coadyuvar a los gastos públicos mediante el pago de los impuestos, las tasas y las contribuciones que establezca la ley.

Al respecto, Rodríguez, Torres y Vallejo (2022) afirman que desarrollarla a cualquier nivel no es una tarea fácil, pues requiere la convergencia de políticas de control con aquellas de carácter organizacional; ante lo cual es imprescindible fomentar la cultura tributaria en los futuros contribuyentes, comenzando desde la educación universitaria; lo que puede concebirse como una solución tendiente a disminuir la evasión y elusión fiscal. Meléndez (2022) afirma que ha resultado de gran utilidad desaprender conductas que estaban arraigadas a las personas para reaprender sobre la nueva forma de gerenciar de acuerdo con la realidad, fundamentada en la generación de conocimientos para el reforzamiento de los principios y valores éticos. En este contexto, el trabajo de la Administración Tributario no debe estar centrado en el establecimiento de normas y reglas sancionatorias por el incumplimiento de las obligaciones con el sujeto activo de la relación jurídico-tributaria, sino enfocarse en los sujetos pasivos como objetivo para cambiar su conducta y manera de concebir el pago de los tributos.

Uso de las herramientas tecnológicas dentro de la Administración Tributario

Bajo el paradigma emergente, la gerencia debe estar fundamentada en la flexibilidad de las decisiones tomadas y la adaptación de los objetivos de acuerdo con los nuevos conocimientos para responder a las exigencias de los cambios continuos. Consideran Quilia et al. (2023) que el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) ha contribuido a la conformación de estructuras flexibles, lo que les ha ayudado a las empresas abarcar contextos a diferentes nivel regional, nacional e internacional; convirtiéndolas en organizaciones innovadoras.

En este sentido, el recurso tecnológico ejerce gran influencia en el manejo gerencial dado que permite el fortalecimiento de las comunicaciones de la organización y su presencia a diversos sectores y áreas. A juicio de Abreu et al. (2020), el paradigma emergente busca la conformación de organizaciones que utilicen de forma idónea las herramientas tecnológicas para lograr un impacto sobre los procesos internos y externos.

De tal forma, que una de las razones principales en las cuales el pensamiento gerencial emergente influye en el fortalecimiento de la cultura tributaria es que concibe una nueva manera de proyectar el sistema tributario y que con la aparición de elementos tecnológicos permite la implementación de actividades de concientización a los ciudadanos lo que contribuye al cambio de su comportamiento social.

Promoción de la ética y la responsabilidad social en los sujetos de la relación jurídico-tributaria

De acuerdo con Mantilla y Urbina (2023) es fundamental que la Administración Tributaria considere que uno de los elementos más importante que dispone para fortalecer la cultura tributaria de los contadores público lo constituye el talento humano de los funcionarios que la conforman: quienes deben tener capacidad para generar percepciones y convicciones en los ciudadanos que el cumplimiento de las obligaciones tributarios debe ser realizado de forma voluntaria y que representa uno de los mecanismos

para mejorar la calidad de vida de la comunidad dado que le da posibilidad al Estado para que disponga de recursos económicos con los cuales pueda satisfacer las necesidades colectivas.

Por esta razón, Ezequiel y Zapata (2022) acotan que resulta de gran importancia proponer cambios culturales en los ciudadanos para que tengan un conocimiento idóneo de los tributos, de sus beneficios y de su importancia para el desarrollo del país; por lo que la educación tributaria debe ser impartida desde la escuela y continuar con la formación universitaria. A juicio de Quintero et al. (2024) es necesario, desarrollar e implementar programas de educación tributaria atractivos y efectivos para llegar a los diferentes grupos de la población donde se puedan utilizar una variedad de métodos, como cursos presenciales, cursos en línea, materiales educativos y campañas de comunicación.

Así mismo, los ciudadanos deben tener un papel activo en el diseño y la implementación de las políticas tributarias, que permita involucrarse en los asuntos públicos y expresar sus opiniones sobre los tributos. Indican Ramírez *et al.* (2022) que la gestión de la Administración Tributaria debe ser transparente y rendir cuentas de sus acciones, lo que contribuiría a crear una mayor confianza en las instituciones recaudadoras, favoreciendo el cumplimiento voluntario de los deberes tributarios. Por lo expuesto, plantean Quimis y Quiñones (2023) que es necesario fortalecer la identidad nacional teniendo un mayor sentido de pertenencia con el país donde se habita, lo que conlleva que los ciudadanos se sientan más comprometidos con el pago de los tributos.

Ahora bien, la promoción de una equidad tributaria contribuye a que los ciudadanos perciban el cumplimiento de las obligaciones tributarias de una forma justa y necesaria. Explica Ramírez (2022) que la corrupción en el sector público erosiona la confianza de los ciudadanos en las instituciones tributarias; pero la promoción de la integridad de la Administración Tributaria debe hacerse a través de la contratación de personal calificado y la implementación de medidas para prevenir la corrupción. El éxito de estas acciones dependerá de la voluntad política y la cooperación de todos los actores involucrados.

De igual manera, a través de un manejo gerencial emergente se pretende que la comunidad reconozca las obligaciones tributarias, fomentar su aceptación y contribuir a un mayor cumplimiento voluntario de las obligaciones. Afirma Valdez (2019), que existen algunos retos que deben ser abordados para que la praxis gerencial sea exitosa, entre los cuales se pueden señalar el financiamiento para su implementación, la participación de los contadores públicos y la medición del impacto con el uso de indicadores.

Por consiguiente, explican Rodrigo y Parrales (2022) que se debe promover la participación ciudadana en los asuntos tributarios creando mecanismos para que se involucren en el diseño e implementación de las políticas tributarias; a través de consultas públicas, foros de discusión y otros mecanismos. Para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de la Administración Tributaria se debe trabajar a través de la publicación de información sobre las actividades realizadas, la implementación de mecanismos de control interno y la creación de instancias para la resolución de quejas y reclamos.

Importancia de la educación universitaria en la formación de la cultura tributaria del contador público

Ante esta realidad, es pertinente presentar la idea de Holmquist (2022) quien señala que es importante colaborar con las instituciones educativas para incorporar temas tributarios en los programas académicos, promover el uso de la tecnología en los procesos educativos y garantizar que los futuros profesionales tengan habilidades, competencias y conocimientos necesarios para contribuir al fortalecimiento de la cultura tributaria; haciendo que este proceso sea más accesible y atractivo para los ciudadanos. En este sentido, la Federación de Contadores Públicos de Venezuela (FCCPV) en conjunto con las Instituciones Educativas juegan un papel importante para crear conciencia en los profesionales y que puedan convertirse en factores multiplicadores en el cambio del comportamiento de la sociedad.

Conclusiones

Considerando que la cultura tributaria está representada por un conjunto de valores, creencias y actitudes que determinan la forma en que las personas se relacionan con los tributos; el fortalecimiento de la cultura tributaria se traduciría en un cambio de conducta para el cumplimiento voluntario de los deberes tributarios, lo que redundaría en un mayor recaudo y, por ende, en una mejor asignación de los recursos públicos.

Para lograr este fortalecimiento, se requieren cambios culturales sobre todo en la sociedad venezolana que deben apuntar a crear una mayor conciencia sobre la importancia de los tributos, a fomentar una actitud de responsabilidad y compromiso con su pago para promover una mayor confianza en las Administraciones Tributarias en el país. Por esta razón, promover la cultura tributaria del contador público es un proceso que requiere tiempo y esfuerzo; pero que resulta necesario para garantizar el desarrollo del país. Los nuevos paradigmas emergentes juegan un papel importante en el fortalecimiento de la cultura tributaria; influyendo positivamente en los cambios necesarios en la sociedad, la economía y el uso de las herramientas tecnológicas.

En este sentido, el pensamiento emergente debe estar centrado en el nivel gerencial de las organizaciones donde el contador público representa un factor multiplicador para promover la cultura tributaria en otros grupos de interés, como los empresarios, los ciudadanos, los funcionarios públicos, entre otros. Por otra parte, está basado en la educación tributaria, pero también es importante promover la participación ciudadana y la colaboración público-privada siendo necesario que sea flexible para adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno.

Finalmente, el proceso gerencial fundamentado en el pensamiento emergente para el fortalecimiento de la cultura tributaria en el contador público debe ser participativo que involucre a todos los sujetos de la relación jurídico-tributaria (Estado, Contribuyentes y Responsables), para desarrollar un plan de acción que incluya objetivos, metas, plazos y recursos; que permita realizar un seguimiento para la evaluación de su impacto.

Referencias bibliográficas

- Abreu, J., Marín, C. y Bennasar, M. (2020). Pensamiento Gerencial Transcomplejo en Empresas Emergente del Siglo XXI. *Metrópolis. Revista de Estudios Globales Universitarios*. 1(2), 338-357.
<https://tinyurl.com/2s3ph2zu>
- Arenal, A., Armuña, C., Ramos, S. y Feijóo, C. (2018). Ecosistemas emprendedores y startups, el nuevo protagonismo de las pequeñas organizaciones. *Economía industrial*. 1(1), 85-94.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6535710>
- Bermejo, J. y Toledo, G. (2025). Hacia una comprensión filosófica del currículo: nuevas lógicas emergentes. *Estudios Pedagógicos Contemporáneos*, 1(1), 1-15.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9983235>
- Bernal, A., Rodríguez, G. y Ramírez, E. (2025). Impacto de las metodologías activas y tecnologías emergentes en el desarrollo de la comprensión lectora y la escritura creativa en Lengua y Literatura en educación básica. *Educaf5-Berit*, 1(01), 147-177. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18210399>
- Bravo, G., Estévez, D., Pilamunga, T., Aguirre, J., Guapisaca, S. y Aldas, K. (2025). Aplicaciones de tecnología emergente y diseño universal del aprendizaje: Avances para la integración de estudiantes con autismo. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 6(1), 1704-1730.
<https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i1.553>
- Chávez, Z. y Martínez, H. (2021). Proceso de innovación desde la perspectiva gerencia empresarial venezolana. *Orbis: Revista de Ciencias Humanas*. 17(49), 50-63.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7969559>
- Collahuazo, J., Tipán, A., Vera, M. y Tello, J. (2025). Gamificación y aprendizajes basados en experiencias: un modelo para el pensamiento crítico y creativo. *Sapiens in Education*, 2(4), 1-16.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10163499>
- De Pelekais, C.; Finol, M.; Neuman, N. y Belloso, O. (2007). *El ABC de la Investigación. Una aproximación teórico-práctica*. Maracaibo: Ediciones Astro Data, S.A.
- Echeverría, C. y Erazo, J. (2024). Educación fiscal: su impacto en la recaudación tributaria y el cumplimiento tributario. *Conrado*. 20(96), 167-181. <https://tinyurl.com/2s4z2svv>
- Estañol, M. y Zapata, A. (2022). Aplicación de la planificación tributaria para evitar la evasión fiscal. *Revista UTAP (RevisTAP)*. 7(1). 123-127. <https://tinyurl.com/3tz4ha3d>.
- Fuenmayor, J. (2019). Aportes del pensamiento administrativo francés a la ciencia de la administración pública: De Jean Bodino a Charles-Jean Bonnin. *Encuentros*. 17(2), 80-94.
<https://doi.org/10.15665/encuent.v17i02.1067>
- Gavidia, Y. (2021). Constructo teórico-reflexivo sobre los modelos gerenciales emergentes en el Matadero Industrial Centro Occidental C.A. en el estado Lara. *Revista Adultus*. 1(1), 1-26.
<https://tinyurl.com/ycxpvmms>
- Hernández, A. y Hernández, G. (2023). Importancia de la diligencia y competencia laboral en el contador público. *Revista Científica Sinapsis*. 1(22). 1-16. <https://doi.org/10.37117/s.v1i22.675>.
- Holmquist, P. (2022). Cultura tributaria, informalidad y política fiscal: nuevos desafíos con impacto en la complementariedad. *Revista Investigación, Transcomplejidad y Ciencia (Revista ITC)* 3(2), 111-125
<https://tinyurl.com/bdd5j8vk>

- Ianni, C. (2019). Enfoques emergentes para repensar la acción gerencial en organizaciones universitarias. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*. 1(1), 18-28. <https://tinyurl.com/25b6s5vt>
- Jiménez, E. (2025). Pensamiento gerencial estratégico: un acercamiento a la gestión de diversidad cultural desde las pymes en la gerencia postconvencional postpandemia. *Revista Cieg*, 5, 73. 1-14. <https://tinyurl.com/yc6drh7a>
- Kuhn, T. (1992). *Las estructuras de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica de México. <https://tinyurl.com/55wd2njv>
- Lucena, Y. y Araujo, A. (2021). Gerencia Emergente: Disrupción en la Gestión Organizacional. *Dissertare Revista de Investigación en Ciencias Sociales*. 6(2), 1-4. <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3927>.
- Macías, F. y Parrales, M. (2023). La cultura tributaria como mecanismo clave en el cumplimiento de las obligaciones fiscales. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*. 6(2). 1-17. <https://tinyurl.com/4ye4vpzc>
- Mantilla, M. y Urbina, A. (2023). Investigación y formación contable en Ecuador. Una aproximación a su realidad actual. *Cuadernos de Contabilidad*. 24(1). 1-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8944880>.
- Meléndez, H. (2022). Gerencia Emergente: Una visión transdisciplinaria para el fortalecimiento de la Inteligencia Emocional en las Instituciones Públicas. *Revista Científica CIENCIAEDUC*. 10(1), 1-8. <https://tinyurl.com/p47sb66d>
- Moreno, J., Castiblanco, K., Ortiz, K. y Hernández, L. (2024). Variables que influyen en el fortalecimiento de la cultura empresarial y la tributaria a través de la gestión de conocimiento. *Revista Economía y Política*. 40(1). 20-39. <https://tinyurl.com/44nu2yd8>.
- Muñoz, A. y Lucio, A. (2023). Importancia de la educación tributaria para la sostenibilidad fiscal en los emprendimientos del cantón Chone. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*. 7(13). 78-93. <https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/393>
- Muñoz, C. (2022). Blockchain y cultura tributaria en Colombia. *Revista de Derecho Fiscal*. 20(1). 57-71. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=684372883003>.
- Navarro, M. y Toledo, P. (2023). Función de la norma general antielusión en la interpretación tributaria. *Revista Dikaion*. 32(1). 1-34. <https://doi.org/10.5294/dika.2023.32.1.11>.
- Neira, M. (2019). La cultura tributaria en la recaudación de los tributos. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*. 4(8), 203-212. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7164322>
- Ordoñez, M. y Chapoñan, E. (2020). Cultura tributaria y cumplimiento de las obligaciones tributarias. *UCV Hacer*. 9(4), 77-84. <https://doi.org/10.18050/ucv-hacer.v9i4.2647>.
- Pozo, C., Ruiz, J., Vigo, E. y Flores, F. (2020). Tendencias Gerenciales en las organizaciones: una mirada teórica. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. 25(91), 1095-1113. <https://tinyurl.com/3sjzcde>
- Quilia, J., Rimache, M. y Alfaro, J. (2023). La ética profesional en la formación y en el ejercicio profesional del Contador Público. *Prometeica-Revista de Filosofía y Ciencias*. 27(1). 88-99. <https://doi.org/10.34024/prometeica.2023.27.14874>.
- Quimis, A. y Quiñones, M. (2023). La cultura tributaria, conjunto de valores y actitudes para el cumplimiento de las obligaciones fiscales. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*. 7 (12). 87-104. <https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/372>

- Quintero, J., Flórez, L. y Sánchez, A. S. (2024). Relevancia del rol del profesorado en la formación de la carrera de contabilidad pública y su contribución a la calidad de la educación superior. *Revista Educación*. 48(1). 1-26. <https://doi.org/10.15517/revedu.v48i1.55820>.
- Ramírez, E., Huaranga, H., Jamanca, R., Fernández, W, y Uribe, L. (2022). Cultura tributaria e intención de cumplimiento de las obligaciones tributarias de los microempresarios. *Llalliq*, 2(1). 167-179. <https://revistas.unasam.edu.pe/index.php/llalliq/article/view/924>.
- Ramírez, J. (2022). La Ética en la formación de la Calidad Profesional del Contador Público. *Revista Torreón Universitario*. 11(31). 1-7. <https://doi.org/10.5377/rtu.v11i31.14221>
- Rodríguez, F. (2021). Gerente resiliente. Visión prospectiva desde el pensamiento gerencial emergente en el contexto actual venezolano. *Revista Gerentia*.1(3), 91-104. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/547>
- Rodríguez, J., Torres, M y Vallejo, J. (2022). La cultura fiscal y su influencia en la evasión fiscal, en el sector ferretero, en el distrito de Soritor, 2021. Sapienza: *Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios*, 3(1), 412-427. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.236>.
- Rodríguez, K. y Parrales, M. (2022). Moral y evasión tributaria en Mipymes ecuatorianas. *Revista espacios*. 43(4) 13-29. <https://www.revistaespacios.com/a22v43n04/22430402.html>
- Rodríguez, M. (2025). Evaluar el pensamiento crítico en la era de la IA: construcción y validación de una escala de disposiciones en contextos educativos mediados por IAG. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 12(24). 1-14. <https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/876>
- Romero, H. (2023) *Estudio Introductorio. Allan R. Brewer-Carías Tributarista: Sus aportaciones al Derecho Tributario Venezolano*. Editorial Jurídica Venezolana de la Asociación Venezolana de Derecho Tributaria (AVDT).
- Rossini, K. y Carcausto, W. (2025). Estrategias innovadoras y pensamiento creativo en educación básica: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(3). 1-8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14292043>
- Ruíz, M. y Sanandrés, L. y Ruíz, M. (2023). Planificación tributaria como herramienta eficaz para la maximización de los beneficios fiscales y económicos. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*. 5(2). 477-496. <https://tinyurl.com/z6h9awnc>.
- Silvestri, C. y Silvestri, K. (2022) *Estrategias de Aprendizaje de la cultura tributaria en la Educación Superior*. 1era. edición. Editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ)
- Sumba, R., Moreno, P. y Villafuente, N. (2022). Clima Organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*. 8(1). 234-261. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>.
- Taborda, M. (2023). La cultura tributaria y el actuar ético de los Contadores Públicos: Un estudio de caso en el Municipio de Pereira en Colombia. Trabajo de Grado no publicado. Universidad del Valle, Cali. Colombia.
- Tantalean, I. (2023). Comprensión epistemológica de la administración. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 7(3), 1667-1689. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6304
- Tóala, F., Cañarte, A. y Tóala, S. (2022). Análisis de la situación real de la aplicación de la cultura tributaria en personas naturales y jurídicas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. 7(1). 830-844. <https://tinyurl.com/3t4d9ram>.
- Urbina, L., y López, M. (2022). Perspectiva teórica de la gerencia en las organizaciones. *Revista Repique*.4(1). 53-64. <https://doi.org/10.31876/repique.v4i1.162>.

- Valdez, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. 24(86), 325-339. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356003>
- Vallejo, J. y Rodríguez, P. (2025). Integración de IA, pensamiento computacional, reconocimiento de patrones y abstracción en estudiantes de programación: una revisión sistemática. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, (85), 155-170. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10688278>
- Villasmil, M., Fandiño, Y. y Alvarado, L. (2018) Cultura tributaria en la educación: Un estudio fenomenológico hacia una interpretación compleja. *Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*. 34(18), 1620-1652. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23988/24433>
- Villasmil, M., Maza, C., Barros, J. y Torres, J. (2024). Cultura tributaria en Colombia: Un análisis del cumplimiento de obligaciones fiscales. *Revista De Ciencias Sociales* 30(9). 422-436. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9645079>.
- Yoza, N. y González, T. (2023). Gestión de la información para evaluar la cultura tributaria y su incidencia en la evasión fiscal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*. 16(2), 173-182. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1296>