

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales

Rómulo Gallegos (UNERG)

Área Ciencias de la Educación

Centro de Estudios

e Investigación (CEIACERG)



# REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

GENERANDO CONOCIMIENTOS

  
**REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC**

Depósito Legal Número: GU21800006  
ISSN: 2610-816X

Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.



**REVISTA ELECTRÓNICA  
SEMESTRAL**

***Volumen 8 Número 2***

**JULIO 2025**

**Venezuela**



## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>Autoridades de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales</b>	<b>6</b>
<b>Rómulo Gallegos</b>	
<b>Autoridades y Consejo Editorial de la Revista Científica CIENCIAEDUC</b>	<b>7</b>
<b>Editorial</b>	<b>9</b>
<b>Artículos Científicos</b>	
1. Alfabetización Mediática y Crítica en la Era Digital: Estrategias Pedagógicas para la Formación del Juicio Ético Frente a la Infodemia. Autora: Jazmín Joseline Hernández Linares	10
2. Pedagogía Crítica en el Siglo XXI, una Revisión Documental de sus Fundamentos y Aplicaciones en la Transformación Educativa. Autor MSc. Eduardo Antonio Herrera Flores	26
3. Autogestión para la Sostenibilidad de la Gerencia Universitaria. Autora: Dra. María Estilita Soler Tomase	42
4. Fundamentos Estratégicos Metodológicos para Fortalecer la Acciones del Docente con Función Supervisora. Autor: Esp. Antonio José Gandolfi Acosta	54
5. Calidad Educativa desde la Gerencia del Docente de Aula. Autora: MSc. Aracelis Suárez de Navas	69
6. La Gerencia Heterodoxa en el Contexto Universitario Venezolano: Una Nueva Visión. Autor: Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa	81
7. Gerencia Universitaria desde una Visión Formativa. Autora: Dra. Belsy Montilla	93
8. Influencia de la Inteligencia Emocional en el Fortalecimiento del Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Primaria. MSc. Beatriz Adriana Rosales Rivero	110
9. Planeación Estratégica Basada en las Relaciones Interpersonales para el Fortalecimiento del Clima Organizacional. MSc. Bethiver López. MSc. Freddy Vizcaya. MSc. Yvan Vizcaya	123
10. Formación Continua del Profesorado Universitario: Perspectivas de Transformación y Rendimiento Académico en los Estudiantes de la UBV Monagas. Autor: MSc. Ildebrando Rincones	144
11. Praxis Gerencial en la Aplicabilidad de Normas de Bioseguridad: Una Mirada Fenomenológica desde el Talento Humano en Enfermería del Hospital Bachiller Rafael Rangel. Autor: MSc. José Sánchez	156
12. Salud Mental e Inteligencia Emocional: un Vitral Pedagógico para el Fortalecimiento de los Aprendizajes. Autores: MSc. María Daniela Montoya Pérez y PhD. Fernando José Solórzano Martínez	170
13. Visión Ontoepistemológica en la Articulación de la Gestión en la Calidad del Cuidado: Un Enfoque Integral en la Atención de Salud. Autora: Marlenys Josefina Pérez de Villanueva	190
14. Multimodalidad en las Prácticas de Lectura y Escritura Cojedeña en Educación Media. Autora: MSc. Mervis Yusmary Velásquez	206

15. Triada Educativa: Un Engranaje que Orienta la Praxis Pedagógica del Docente en el Nivel Inferencial de Educación Inicial. Autora: Esp. Norma Josefina Martínez Agraz 222
16. Ciencia y Pensamiento Crítico en Educación Inicial: Repensando el Accionar Pedagógico del Docente para la Generación “Z” Autor: Dra. Omaira Zárraga Márquez. 236
17. Estrategias de Formación para Prevenir el Ausentismo Laboral de Enfermería Autora. MSc. Mijares González, Oralys del Carmen. 248
18. Las Habilidades Blandas y su Incidencia en el Mejoramiento de la Convivencia Escolar. Autora: MSc. Reina Iris Gómez Gutiérrez 263
19. Comunidad de Aprendizaje: Una Sociopraxis Educativa y Transformadora del Clima Escolar desde la Ecología del Desarrollo Humano. MSc. Yolanda Zambrano 276
20. Aprendizaje Corporativo para la Toma de Decisiones Eficaces en Entornos Universitarios Dinámicos y Complejos. Autora: MSc. Reina Geoneisy Meza de Blanco 292
21. Descentralización y Revolución Financiera, la Emergencia de los Criptoactivos Como Respuesta a la Hiperinflación en Venezuela. Autor: Esp. Néstor Euclides Rojas 307
22. Diálogos entre Transcomplejidad y Axiología: Perspectivas Teóricas para la Comprensión de la Praxis Gerencial Pública en Venezuela. Autora: MSc. José Gregorio Soto Rattia 322
23. Ecoproducción Familiar Como Núcleo de Resiliencia Económica y Social Autor: Dr. Miguel Antonio Borjas Barrios 339
24. Conexiones Empáticas en la Gestión Educativa: Un Enfoque Transdisciplinario para el Aprendizaje Dialógico. Autora: Esp. Lisbeth Angelica Márquez Rodríguez 356
25. Gerencia Socioformativa y Seguridad Ciudadana en Contextos de Incertidumbre. Autor: MSc. Fermín Alexander, Tortoza Aponte. 372
26. Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial, estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador. Autora: MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez 387
27. Conocimientos Situados y Ciencia Formal: hacia un Aprendizaje Transformador de la Química en la Educación Universitaria. Autora Indira Yasmari Aranguren 401
28. Liderazgo en la Era Digital: Una Perspectiva de Gerencia Emergente Ante la Incertidumbre Empresarial. Autor: MSc. Leonel Jesús Vargas Duarte 416
29. Tecnología y Humanización, Dualidades del Liderazgo Gerencial en Empresas Inteligentes Autora: MSc. María Fernanda Delgado Castejón 431
30. Fronteras Disciplinarias, un Horizonte Teórico para el Aprendizaje Significativo a través de la Didáctica Transdisciplinaria. Autora: MSc. Marilys Margarita Malpica de Rodríguez 444
31. Modelo de Aprendizaje Aplicado Mediante la Integración de Tecnologías Digitales en la Formación de Licenciados en Ciencias de la Educación. Autora: Berkis Yolanda Beroez Cedeño 460
32. Estrategias de Gerencia Avanzada que Optimicen el Clima Organizacional en el Sector Salud. Autor: MSc. Mauricio Rodolfo Pérez Pérez 474
33. Gerencia Estratégica, Responsabilidad Social y Protección de los Derechos Humanos. Autor: MSc. Miguel José Lugo Córdoba 487



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

34. Vínculo Entre Emprendimiento Productivo Y Desarrollo Comunitario En Contextos Académicos Universitarios, Autoras: MSc. Ana Carolina Torreyes y Dra. Mery Josefina Mirabal Olivero 501
35. Articulación de Saberes Transdisciplinarios de Nuevas Prácticas Pedagógicas para la Transformación Socioeducativa Universitaria. Autora: MSc. Ledys Annedis Castro Rivas. 519
36. La Gestión Educativa desde una Mirada Transdisciplinaria: Explorando los Procesos Socioformativos y su Contexto Político. Autora: MSc. Lismar Yamileth Solano 529
37. Universidad Como Semillero de Innovación Social, Productiva y Desarrollo de Emprendimientos. Autores: MSc. Ana Carolina Torreyes y Dr. Juan Carlos Ascanio López 540
38. Gerencia Transdisciplinaria para la Reconfiguración Sostenible del Ecosistema Emprendedor Venezolano. Autor: MSc. Carlos Alexis Márquez Segovia 562
39. Derechos Laborales en Convenciones Colectivas del Sector Público: Análisis Jurídico en Venezuela Autora. MSc. Yeisi Marlene González 577
40. De la Conducta Disruptiva a la Sanción Penal: Análisis Documental de la Respuesta Jurídica Venezolana ante la Violencia Escolar Adolescente. Autora: MSc. Zenaida Marina Morales Blanco 589
41. Formación en Valores Constitucionales: Integrando el Debido Proceso y la Tutela Judicial Efectiva en la Enseñanza del Derecho Penal. Autora: Stephany Gabriela Medina Rivero. 602
42. Gestión Humana: Una Mirada Transdisciplinaria Para La Transformación de las Organizaciones. Dra. Tivisay Ortiz, Dra. Carmen Elena Pérez Moreno y Dra. Lesbia Leticia García 620
43. Estrategias Investigativas en Bioética para Fomentar la Autonomía con Sentido Humanista en el Quehacer Tecnocientífico del Estudiante Universitario Autor: MSc. Ángel Filiberto González Betancourt 629
44. Incorporación de las Tecnologías Innovadoras en Seguridad Ciudadana en los países suramericanos. Dra. Nohelia Yaneth Alfonzo Villegas 643
45. Estrategias Educativas Basadas en los Valores Sociales para el Fomento de un Ambiente Armonioso en 4to Grado Sección "A" de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo Estado Guárico. José Gabriel Yáñez Carrillo 659
46. Técnicas de Estudio para el Mejoramiento del Rendimiento Escolar en los Niños de 5to Grado del C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas de Calabozo Estado Guárico. Autor: María Anttonietta Aquino Izaguirre 671
47. Actividades Basadas en las Normas de Convivencia para el Fomento de los Valores Sociales en los Estudiantes de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho 6to Grado. TSU. Rosbelly Yimeidy Acosta Quintana 683
48. La Lúdica como Estrategia Motivadora para el Fomento de la Lectura en los Estudiantes de Primer Grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho. Autor: Norelis Maibelis Díaz Estévez 695
49. Juegos Didácticos para el Impulso de la Escritura en los Niños y Niñas de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho Roxi Yulimar Acosta Quintana 705





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

50. Recorrido Reflexivo de la Educación Venezolana desde el Año 1936 Hasta Nuestros Días. Msc Ángel Augusto Sauven.	719
Pensamiento	732
Indexación	733



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

  
**REVISTA CIENTÍFICA**  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **AUTORIDADES DE LA UNERG**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES RÓMULO  
GALLEGOS**

**Dr. César Augusto Gómez García**  
**Rector**

**Dra Joali Moreno**  
**Vicerrectora Académica**

**Dra. Grevimar Carpavire**  
**Secretario**

**Dr. Juan Antonio Montenegro Núñez**  
**Vicerrector Administrativo**

**Dra. Merly Orta**  
**Decano de Investigación, Producción y Socialización del Conocimiento**

**Coordinadora del Núcleo Territorial Calabozo**  
**Dra Ana Báez**

**Dra Ana Báez**  
**Decano del Área de Ciencias de la Educación**

**MSc. Delfín Rodríguez**  
**Director del Programa de Computación**

**Dra Alba García**  
**Directora del Programa de Educación Integral**

**Dra. María Fernández**  
**Directora del Centro de Estudios e Investigación**  
**(CEIACERG)**



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## CONSEJO DIRECTIVO

ÓRGANO DE GESTIÓN DE LA REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES RÓMULO  
GALLEGOS

**Dra. María Fernández:** Directora Revista CIENCIAEDUC. Email: mfernandez@unerg.edu.ve Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8138-5373> Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos (UNERG). Directora del Centro de Estudios e Investigación del Área Ciencias de la Educación de la UNERG (CEIACERG). Doctora en Ciencias de la Educación. Postdoctora en Filosofía y Transdisciplinariedad UNERG. Ciudad Calabozo, estado Guárico, país: Venezuela.

**Dra. Angie Rodríguez:** Editora Redactora. Email: angie.angiecarolina1999@gmail.com. Docente Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código ORCID 0000-0001-6906-115X

**Dra Sandra Elinor Jiménez Rodríguez.** Editora Ejecutiva C.I: 5.465.340. Universidad Militar Bolivariana de Venezuela Código ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3427-378X> Correo Electrónico: sjimenezrodriguez@gmail.com. Correo Institucional: atminvestigacion@gmail.com

**MSc Luis Hidalgo:** Gestor de Producción Tecnológica Editorial. Email: lhidalgotoro@gmail.com. Código ORCID: Área de Ciencias de la Educación Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código Orcid <https://orcid.org/0000-0002-4783-2301>

### Evaluadores Internos

**Dra. Ana Báez:** Árbitro Email: abaezt1@hotmail.com. Doctorado en Ciencias de la Educación. Coordinadora Territorial Doctorado en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código ORCID: 0000-0002-7606-9489

**Dra Yris Sánchez:** Arbitro Email: yrism@gmail.com. Docente Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código ORCID 0000-0003-1225-0464

**Dra María Blanco:** Arbitro Email: mblanco.726@gmail.com. Docente Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-1035-9744>

**Dra. Genny Rodríguez.** Email. tula57x@hotmail.com . Doctorado en Ciencias de la Educación. Coordinadora Territorial Doctorado en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código ORCID. <https://orcid.org/0000-0001-6889-3149>

**Dra Yamileth Castillo** Árbitro Email: yamic7@gmail.com. Docente Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código ORCID. Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1369-3507>



**Dra Carmen Melecio** Árbitro Email: calabozosucuje3@gmail.com. Docente Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-8939-629X>

### **Evaluadores Externos**

#### **Venezuela**

**Dra Saida María Castillo de Higuera** C.I. 8.167.032 Arbitro Externo. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) Núcleo Apure, Email: saimarcastillo62@gmail.com. Código ORCID: 0000-0002-3338-6523

**Dra. Rafaela Jara** C.I. 9.876.477. Arbitro Externo. Instituto Pedagógico Rural El Mácaro "Luis Fermín" (IPREMLF). Núcleo Apure. Email. rafaelachacinsuarez9858@gmail.com. Código ORCID: :0000-0003-3724-2460

#### **Ecuador**

**Dra. Claudia Zuriaga Bravo** CI: 1708129109. Arbitro Externo. Correo venecruzuri@gmail.com. Coordinadora General de Posgrados. (DGIP) Docente – Investigadora. Universidad Internacional del Ecuador. Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1411-2949>

#### **Cuba**

**PhD Fredi Fonseca Tamayo.** CI 74071400306. Centro de Trabajo: Dirección General de Educación del municipio Manzanillo, correo: ffonsecatamayo@gmail.com. Código ORCID: 0000-0002-7128-2493. SÍNTESIS CURRICULAR Secretario Adjunto para Cuba del Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica (CESPE). Editor Asociado de la Revista Miradas Transcomplejas. Árbitro Internacional de las Revistas Electrónicas: Entrevista Académica (REEA). Revista Venezolana de Pedagogía y Tecnologías Emergentes (REVEPTE). Revista Petroglifos. Revista FARMHOUSE Ciencia y Tecnología. Especialista en Logopedia. Diplomado Internacional para miembros de Stafft en revistas científicas. Diplomado Internacional en Neuroeducación. Miembro del Proyecto "Atención Pedagógica a la diversidad en los diferentes contextos educativos de la Facultad de Educación Básica en la UDG". Miembro del Proyecto "El Perfeccionamiento del Proceso de Formación Profesional Pedagógica de los estudiantes de la EPCSM". (Jefe de tarea). Miembro del Proyecto "La concepción desarrolladora del proceso de enseñanza aprendizaje en los distintos niveles educativos y su orientación al cumplimiento de los objetivos del desarrollo sostenible". (Jefe de tarea). Líder del Proyecto "El Perfeccionamiento del proceso pedagógico en la educación del municipio Manzanillo". Miembro de la Red de Docentes de Latinoamérica y el Caribe. (RedDOLAC). Miembro de la Red Iberoamericana de Pedagogía (REDIPE). Cuenta con más de 40 publicaciones en revistas indexadas, es autor de libros y capítulos de libros.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## EDITORIAL

Estimados lectores y colaboradores. Es un honor para el equipo editorial de CIENCIAEDUC, la revista científica de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales "Rómulo Gallegos", darle la bienvenida a este nuevo número. En cada edición, reafirmamos nuestro compromiso con la difusión del conocimiento y con la promoción de la excelencia académica, elementos que consideramos fundamentales para el progreso de nuestra sociedad.

En la actualidad, la educación enfrenta desafíos complejos que van desde la adaptación a las nuevas tecnologías hasta la inclusión y la equidad. Frente a este panorama, la investigación en educación emerge como una herramienta indispensable, no solo para entender estos retos, sino para generar soluciones innovadoras y efectivas. La investigación rigurosa y sistemática nos permite ir más allá de las prácticas tradicionales, fundamentando nuestras decisiones pedagógicas en evidencias sólidas y no en meras suposiciones.

Sin embargo, la importancia de esta labor no se limita al proceso de descubrimiento. La verdadera transformación se materializa cuando el conocimiento generado se comparte y se hace accesible a toda la comunidad. En este sentido, la publicación científica de los hallazgos investigativos es un acto de responsabilidad y generosidad, al publicar, los investigadores no solo validan sus teorías y metodologías a través de la revisión por pares, sino que contribuyen a un acervo colectivo de sabiduría. Este flujo constante de información es lo que permite que educadores, estudiantes, formuladores de políticas públicas y la sociedad en general se beneficien de los avances, evitando la repetición de errores y construyendo sobre lo ya conocido.

La Revista Científica CIENCIAEDUC ha sido concebida como un espacio vital para este intercambio, nuestra misión es ser el canal que permita a los investigadores de nuestra universidad, y de otras instituciones hermanas, dar a conocer sus valiosos aportes. Creemos firmemente que cada artículo publicado en nuestras páginas es un paso hacia adelante en la mejora de la calidad educativa, una semilla de innovación que puede germinar en las aulas de nuestro país y más allá.

Por ello, invitamos a todos los profesionales, docentes y estudiantes a unirse a esta misión. Ya sea a través de la lectura crítica de los artículos, de la colaboración en la revisión de manuscritos o, lo más importante, de la publicación de sus propias investigaciones, cada uno de ustedes es un pilar fundamental en la construcción de una comunidad académica robusta y dinámica.

Agradecemos sinceramente el esfuerzo y la dedicación de quienes han hecho posible este número, y esperamos que su contenido sea una fuente de inspiración y conocimiento para todos.

Atentamente,  
Dra. María Fernández  
Directora de la Revista  
Científica CIENCIAEDUC  
Universidad Nacional  
Experimental de  
los Llanos Centrales (UNERG)



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA Y CRÍTICA EN LA ERA DIGITAL: ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS PARA LA FORMACIÓN DEL JUICIO ÉTICO FRENTE A LA INFODEMIA.

**Autora:** Jazmín Joseline Hernández Linares  
Liceo Leonardo Agrinzones

Correo: jazminjoseline311@gmail.com

Código Orcid <https://orcid.org/0009-0001-4963-8991>

Línea de Investigación: Currículo, formación e innovación pedagógica

Como citar este artículo: Jazmín Joseline Hernández Linares “Alfabetización Mediática y Crítica en la Era Digital: Estrategias Pedagógicas para la Formación del Juicio Ético Frente a la Infodemia” (2025), (1,19)

Recibido: 14/05/2025 Revisado: 15/05/2025 Aceptado: 16/05/2025

### RESUMEN

La presente investigación documental aborda el desafío crítico de la infodemia y su impacto en la formación ciudadana. Su objetivo fue analizar las estrategias pedagógicas más relevantes para el fomento de la Alfabetización Mediática y Crítica, entendida como una competencia esencial para el desarrollo de un juicio ético autónomo en los estudiantes. A través de una metodología cualitativa, con un diseño bibliográfico y un paradigma interpretativo, se realizó un análisis de contenido de la literatura académica fundamental en el campo. Los resultados revelaron la existencia de tres corrientes pedagógicas principales, a menudo en tensión: un enfoque instrumental, centrado en herramientas y rutinas de verificación de datos para combatir la desinformación de manera pragmática; un enfoque crítico-estructural, orientado a deconstruir las relaciones de poder y las ideologías subyacentes en los medios digitales; y un enfoque ético-relacional, que prioriza el desarrollo de la empatía, la responsabilidad comunitaria y la conciencia del impacto de las acciones en línea. La discusión del estudio argumentó que la eficacia de estas corrientes es limitada si se aplican de forma aislada. Por el contrario, la principal conclusión es que una pedagogía verdaderamente transformadora debe ser integrada, tejiendo las habilidades prácticas, la agudeza crítica y la brújula ética en un todo coherente. De este modo, se aspiró superar la simple detección de falsedades para formar ciudadanos digitales reflexivos, capaces de participar de manera consciente y constructiva en la compleja sociedad contemporánea.

**Descriptores:** Alfabetización, mediática, crítica, era, digital, estrategias pedagógicas, juicio ético, infodemia.

**Reseña Biográfica:** Soy docente VI, con 23 años de servicio, con un experiencia en la parte administrativa (subdirector Académico) Liceo Leonardo Agrinzones, por 10 años, cumplo funciones como coordinador del técnico mención Gestión de Riesgos.





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **MEDIA AND CRITICAL LITERACY IN THE DIGITAL AGE: TEACHING STRATEGIES FOR DEVELOPING ETHICAL JUDGMENT IN THE FACE OF THE INFODEMIC.**

**Author:** Jazmín Joseline Hernández Linares

Liceo Leonardo Agrinzones

Email: jazminjoseline311@gmail.com

Orcid Code <https://orcid.org/0009-0001-4963-8991>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Jazmín Joseline Hernández Linares “Media and Critical Literacy in the Digital Age: Pedagogical Strategies for the Formation of Ethical Judgment in the Face of the Infodemic” (2025), (1,18)

Received: 05/14/2025 Revised: 05/15/2025 Accepted: 05/16/2025

### **ABSTRACT**

This documentary research addresses the critical challenge of the infodemic and its impact on citizenship education. Its objective was to analyze the most relevant pedagogical strategies for promoting Media and Critical Literacy, understood as an essential competency for the development of autonomous ethical judgment in students. Using a qualitative methodology, with a bibliographic design and an interpretive paradigm, a content analysis of the fundamental academic literature in the field was conducted. The results revealed the existence of three main pedagogical currents, often in tension: an instrumental approach, focused on fact-checking tools and routines to pragmatically combat disinformation; a critical-structural approach, aimed at deconstructing power relations and underlying ideologies in digital media; and an ethical-relational approach, which prioritizes the development of empathy, community responsibility, and awareness of the impact of online actions. The study's discussion argued that the effectiveness of these currents is limited if applied in isolation. On the contrary, the main conclusion is that a truly transformative pedagogy must be integrated, weaving practical skills, critical acumen, and an ethical compass into a coherent whole. In this way, the aim was to go beyond simply detecting falsehoods to develop reflective digital citizens, capable of participating consciously and constructively in today's complex society.

**Descriptors:** Literacy, media, criticism, digital era, pedagogical strategies, ethical judgment, infodemic.

**Biographical Review:** I am a VI teacher, with 23 years of service, with experience in the administrative part (Academic Deputy Director) Leonardo Agrinzones High School, for 10 years, I serve as coordinator of the Risk Management technical mention.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## Introducción

Nos encontramos en una vorágine informativa, un torrente digital que redefine casi cada aspecto de nuestra existencia, de tal modo que, las redes sociales, que alguna vez prometieron un mundo más conectado, se han convertido a menudo en un ecosistema caótico y fragmentado donde la verdad se desdibuja con una facilidad alarmante. En este contexto, la "infodemia", esa epidemia de desinformación, rumores y mentiras ya no constituye una amenaza distante; es el ambiente que inhalan cotidianamente nuestros alumnos.

En cambio, la escuela, históricamente un símbolo de sabiduría está hoy en un dilema. Los modelos de enseñanza tradicionales, enfocados en la transmisión de conocimientos canónicos, han resultado insuficientes. ¿De qué vale recordar información si no se tiene la orientación para moverse en un mar de desinformación? En este contexto, la falsedad no es solo un desliz, sino un medio sutil de control, y la apatía, su aliado más efectivo. Es una realidad que nos afecta de manera directa como docentes.

Desde este punto de vista, la Alfabetización Mediática y Crítica surge no simplemente como un conjunto de habilidades operativas para comprobar hechos, sino como una verdadera filosofía educativa enfocada en liberar al individuo. Es una necesidad que no se puede postergar. Por lo tanto, educar a los ciudadanos en la era digital implica, ineludiblemente, proporcionarles las herramientas para cuestionar, para examinar las intenciones detrás de un encabezado y para entender las estructuras de poder que configuran el flujo de información al que están sometidos.

De tal manera que, la relevancia de este estudio es, por tanto, mayúscula. No hablamos solo de combatir las fake news (Falsas noticias). En el fondo, lo que está en juego es la capacidad de las nuevas generaciones para desarrollar un juicio ético autónomo, una conciencia reflexiva que les permita participar en la vida pública de manera responsable y empática. Seamos sinceros: sin ciudadanos críticos, la salud de nuestra democracia se debilita y la cohesión social se fractura. La formación de este juicio ético es, al fin y al cabo, el pilar sobre el que se construye una ciudadanía plena y consciente.

En este orden de ideas, el objetivo principal de esta investigación documental es analizar y sistematizar las estrategias pedagógicas más relevantes que la literatura académica ha propuesto para fomentar la Alfabetización Mediática y Crítica en estudiantes. De este modo, se busca construir un marco de referencia sólido que pueda orientar la práctica docente, por ello, para alcanzar esta meta, el estudio

se propone: Explorar los fundamentos teóricos que sustentan la necesidad de una ciudadanía digital crítica frente a los fenómenos de la infodemia y la posverdad. Asimismo, examinar modelos para la integración de estas competencias de forma transversal en el currículo, superando la visión de que se trata de un tema aislado o meramente tecnológico.

Mediante esta revisión bibliográfica, se busca proporcionar una visión clara y fundamentada que no solo identifique el desafío, sino que, principalmente, destaque las vías pedagógicas viables para empoderar a nuestros jóvenes. Deseamos que dejen de ser simples consumidores de contenido y se conviertan en arquitectos éticos y conscientes del entorno digital en el que viven.

### **Desarrollo**

Para edificar la investigación, es imprescindible cimentar con claridad los conceptos que la sostienen. No son meras palabras, sino faros teóricos que iluminarán nuestro análisis. En este apartado, desglosaremos tres ideas centrales: la Alfabetización Mediática y Crítica, el Juicio Ético y la nociva Infodemia.

#### **Alfabetización Mediática y Crítica**

No basta con saber usar un dispositivo o navegar por una red social, la verdadera competencia digital anida en un lugar mucho más profundo: en la capacidad de interrogar al medio, de desnudar sus intenciones y de comprender su impacto. Desde esta perspectiva, la Alfabetización Mediática y Crítica trasciende el simple enfoque instrumentalista. Este concepto ha sido potentemente definido por Douglas Kellner y Jeff Share (2007), dos de las voces más influyentes en este campo. Para ellos, no se trata solo de decodificar mensajes, sino de una práctica de análisis cultural y político. Es un acto de empoderamiento cívico. En tal sentido, Kellner y Share (2007, 6), destacan que:

La alfabetización mediática crítica implica un análisis y una producción informada, que incluye la capacidad de analizar críticamente las relaciones entre los medios y las audiencias, la información y el poder. [...] Una alfabetización mediática crítica amplía el concepto de alfabetización para incluir diferentes formas de medios de comunicación y anima a la gente a desafiar los modos dominantes de representación y las ideologías dominantes.

Lo que estos autores proponen aquí es una revolución conceptual. La frase "analizar críticamente las relaciones entre los medios y las audiencias, la información y el poder" es, en esencia, el núcleo de todo. Nos empuja a enseñar a los estudiantes a hacerse las preguntas incómodas: ¿Quién creó este



mensaje? ¿Con qué propósito? ¿Quién se beneficia de que yo lo crea? ¿Qué voces están siendo silenciadas en esta narrativa? De este modo, la alfabetización deja de ser una habilidad pasiva de recepción y se convierte en una herramienta activa de indagación. Además, al hablar de "desafiar los modos dominantes de representación", los autores nos invitan a una pedagogía de la resistencia. Se trata de formar a jóvenes que no solo consuman cultura, sino que sean capaces de cuestionarla, remezclarla y proponer alternativas más justas y equitativas.

En el contexto de esta investigación, la Alfabetización Mediática y Crítica es el vehículo pedagógico fundamental. No es un escudo defensivo contra las mentiras, sino una lente de aumento para examinar la realidad, una caja de herramientas para construir significado y, en última instancia, un motor para la acción ciudadana transformadora.

### **Juicio Ético**

En medio del ruido digital, ¿qué compás interno orienta las elecciones de un estudiante? El juicio ético es, de hecho, ese referente moral. No se trata de un conjunto de normas estrictas, sino de una habilidad dinámica que permite a una persona reflexionar sobre lo que es justo, correcto y bueno en situaciones complicadas, sobre todo cuando los valores están en conflicto. La filósofa española Adela Cortina nos proporciona una base excepcional para comprender este constructo mediante su noción de "ética cívica" o "ética de mínimos". No se busca imponer una determinada visión moral, sino reconocer los valores comunes imprescindibles para una convivencia democrática en una sociedad diversa. Cortina (1993,132), señala que:

La ética cívica es, pues, la ética de los ciudadanos, en cuanto ciudadanos, y no la de los hombres, en cuanto hombres. Es el conjunto de valores morales que ya comparten los ciudadanos de una sociedad pluralista y que les permiten construir su mundo juntos, a pesar de sus diferentes concepciones de vida buena.

La genialidad de la propuesta de la autora reside en su pragmatismo y su profundo respeto por la diversidad. Cuando habla de "valores morales que ya comparten", se refiere a ese suelo común que hace posible el diálogo y la cooperación: la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto activo y la justicia. Trasladar esto al entorno digital es crucial. El juicio ético de un estudiante se forma cuando este es capaz de aplicar estos "mínimos" a sus acciones en línea. Por ejemplo, al decidir si comparte o no un meme que ridiculiza a un colectivo (poniendo a prueba el respeto), al evaluar una noticia que promueve el odio (desafiando la justicia) o al optar por el diálogo en lugar del insulto en un debate (ejerciendo la tolerancia

activa). Formar el juicio ético, por tanto, no es adoctrinar, sino cultivar la capacidad de deliberar usando estos principios compartidos como guía.

De tal modo que, el juicio ético es por qué detrás de la Alfabetización Mediática. Es el ancla moral que impide que las habilidades críticas se conviertan en un simple juego intelectual. Para esta investigación, es la competencia humana esencial que transforma a un simple verificador de datos en un ciudadano digital verdaderamente responsable y comprometido con la construcción de una comunidad en línea más habitable.

### **Infodemia**

La "infodemia" es el terreno peligroso en el que los estudiantes se mueven a diario. El término, popularizado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) durante la crisis de la COVID-19, captura con una precisión casi poética la naturaleza del problema. El director general de la OMS, Tedros Adhanom Ghebreyesus, lo enmarcó en un discurso que resonó globalmente, subrayando que la lucha por la verdad es tan vital como la lucha contra un virus. Ghebreyesus, (2020, 89), señala que “No solo estamos luchando contra una epidemia; estamos luchando contra una infodemia. Las noticias falsas se propagan más rápido y más fácilmente que este virus, y son igual de peligrosas”.

Esta declaración es poderosa por su sencillez y su dramatismo, la analogía es perfecta: la infodemia es una enfermedad de la información, su análisis revela dos peligros simultáneos. Por un lado, está el contenido explícitamente falso que se "propaga más rápido y más fácilmente", aprovechando los algoritmos de las redes sociales que premian la viralidad emocional por encima de la veracidad. Por otro lado, y quizás más sutilmente, el concepto de infodemia incluye la sobreabundancia de información, veraz, falsa o simplemente confusa; que genera ansiedad, parálisis y, lo que es peor, una profunda desconfianza hacia las fuentes de autoridad legítimas como la ciencia o el periodismo riguroso.

A su vez, esta avalancha informativa satura nuestra capacidad cognitiva, haciendo extremadamente difícil discernir lo importante de lo trivial, lo cierto de lo engañoso. Para los fines de este estudio, la infodemia no es solo el problema para resolver; es el ecosistema completo que justifica la intervención pedagógica. Es el desafío contextual que hace que la Alfabetización Mediática y la formación del Juicio Ético no sean un lujo académico, sino una herramienta de supervivencia intelectual y cívica para las nuevas generaciones.

## **Metodología**

La metodología no es un mero formalismo; es la declaración de principios sobre cómo nos aproximaremos al conocimiento. Es la arquitectura que sostiene la validez y la fiabilidad de los hallazgos. Para esta investigación, que buscó desentrañar y sistematizar saberes ya existentes, se diseñó una ruta de carácter documental, interpretativo y cualitativo. Se situó en un paradigma **interpretativo**. No se buscó medir variables ni establecer leyes universales, sino comprender en profundidad el fenómeno de la Alfabetización Mediática desde la perspectiva de los propios actores que lo han estudiado. Se abrazó la idea de que la realidad social, y por ende la educativa, es una construcción de significados que debe ser interpretada, no simplemente observada. Los académicos Egon Guba e Yvonna Lincoln son referentes en este enfoque. Nos hacen recordar que el investigador no es un observador imparcial y alejado, sino un participante activo en la generación de conocimiento. En este contexto, Guba y Lincoln (1994, 111) subrayan que:

La investigación es un proceso interactivo entre el investigador y los participantes [en este caso, los textos], un proceso dialógico que necesita ser de naturaleza hermenéutica. [...] El objetivo es comprender las complejas construcciones del mundo que los participantes tienen en sus mentes.

En este sentido, la lógica de estos escritores se aplicó con una singular belleza a la investigación documental. Los autores y las obras que componen el corpus bibliográfico son los participantes. El proceso fue participativo" ya que no solo extraímos datos; dialogamos con los textos, los desafiamos y exploramos sus tensiones y sinergias. El objetivo es, como ellos indican, "entender las complejas estructuras" que estos escritores han desarrollado con relación a las estrategias educativas. En otras palabras, este análisis entendió las investigaciones de otros, entrelazando con ellas un nuevo tejido de significado.

Consecuente con el paradigma interpretativo, el enfoque de este estudio fue eminentemente **cualitativo**, se priorizó la profundidad sobre la extensión, la riqueza del significado sobre la frecuencia numérica. A su vez, se buscó desentrañar la naturaleza de las estrategias pedagógicas, sus fundamentos, sus matices y su aplicabilidad, más que cuantificar cuántas veces se menciona un término. Creswell, una referencia ineludible en metodología define este enfoque de una manera que resuena directamente con nuestro propósito. De este modo, Creswell, (2014, 4), manifiesta que:

La investigación cualitativa es un enfoque para explorar y comprender el significado que individuos o grupos atribuyen a un problema social o humano. El proceso de



investigación implica preguntas y procedimientos emergentes, datos recopilados típicamente en el entorno del participante, un análisis de datos que construye inductivamente de lo particular a lo general, y las interpretaciones que el investigador hace del significado de los datos).

La declaración del autor esclareció este camino; efectivamente, se investigó el "sentido" que la comunidad académica da al "problema social" de la infodemia y su resolución pedagógica. El proceso fue inductivo: se inició con el análisis de artículos, libros y presentaciones individuales (lo particular) para, a partir de ellos, desarrollar categorías y patrones más amplios sobre las estrategias educativas (lo general). La "interpretación del investigador" es la etapa final y esencial, en la que se integra y se organiza todo el material examinado, produciendo una nueva contribución al área de estudio.

En este orden de ideas, el corazón del método reside en su naturaleza documental. Este tipo de investigación, como señala Arias se fundamenta en el análisis de fuentes secundarias. Arias, (2012, 27), advierte que: "La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas".

En tal sentido, desglosó el quehacer en cinco acciones clave: búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación. Este estudio siguió fielmente este proceso. Primero, la búsqueda y recuperación de fuentes pertinentes en bases de datos académicas (Scopus, Web of Science, Scielo, Dialnet), repositorios universitarios y catálogos de editoriales especializadas. Luego, el análisis riguroso de su contenido. Seguidamente, la crítica, que implicó evaluar la pertinencia, validez y solidez argumentativa de cada fuente. Y finalmente, la interpretación, el momento en que se conectaron las ideas de diversos autores para construir el panorama global que pretendemos ofrecer.

En un estudio documental, la "obtención de datos" constituyó un proceso mental de extracción y sistematización de información. **Técnica:** La técnica principal fue la revisión documental sistemática, acompañada del fichaje. Esto implica un rastreo organizado y exhaustivo de la literatura, no una lectura aleatoria. **Instrumentos:** El instrumento central fue una Ficha de Contenido, diseñada específicamente para este estudio. Este no fue un simple formato de resumen; es una herramienta para diseccionar cada fuente. Contuvo campos como: Referencia completa (autor, año, título, etc.). Constructos clave definidos. Objetivo del estudio original. Metodología empleada por el autor. Principales estrategias pedagógicas descritas. Citas textuales relevantes para nuestra investigación y observaciones críticas del investigador

(nuestra propia reflexión). Este instrumento garantizó la sistematización de la información y facilita la comparación y triangulación de datos entre diferentes fuentes.

Una vez que los datos han sido "recolectados" en nuestras matrices, la técnica para darles sentido será el **Análisis de Contenido Cualitativo**. Esta técnica permitió ir más allá de la superficie del texto para identificar temas, patrones y categorías recurrentes. El sociólogo Krippendorff (2018, 29), lo define como "una técnica que busca la inferencia válida y replicable a partir de los textos. El análisis de contenido es una metodología de investigación que tiene como objetivo generar inferencias replicables y válidas a partir de los textos (u otra materia relevante) en los contextos en que se emplean. La noción de "inferencias válidas y replicables" es esencial para la rigurosidad del análisis.

A su vez, el análisis no constituyó una percepción subjetiva, sino un proceso sistemático. ¿Cómo es eso? Se estableció un sistema de categorías emergentes a partir de la lectura preliminar de las fuentes (por ejemplo: "Estrategias orientadas en la creación de medios", "Enfoques conversacionales", "Gamificación para la validación", etc.). Posteriormente, se implementó este sistema de categorías de forma constante a lo largo de todo el corpus documental. Las "inferencias" que realicé vinculaban estas estrategias identificadas (los textos) con el problema que aborda: la construcción del juicio ético ante la infodemia (el contexto de su aplicación). Así, el análisis de contenido posibilitó convertir un océano de información dispersa en un esquema estructurado de conocimiento educativo.

### **Resultados**

La revisión sistemática de la literatura académica reveló un panorama fascinante y diverso. Si bien existe un consenso abrumador sobre la urgencia de la Alfabetización Mediática y Crítica, los caminos propuestos para alcanzarla varían significativamente. Lejos de ser un campo monolítico, se encontró un vibrante debate entre distintas corrientes pedagógicas. Del análisis emergen, principalmente, tres grandes enfoques que, aunque a veces se superponen, priorizan diferentes aspectos de la formación. A continuación, los ponemos en diálogo.

**El Enfoque Pragmático-Instrumental:** Una primera corriente, de enorme popularidad por su aplicabilidad directa, se centra en dotar a los estudiantes de herramientas y rutinas de verificación. Es un enfoque pragmático, casi como una guía de primeros auxilios para el navegante digital. Su objetivo es claro: desarrollar reflejos rápidos para identificar y descartar la información de baja calidad. En este contexto, la figura de Mike Caulfield es indispensable. Sostiene que los métodos clásicos de análisis

exhaustivo (leer todo, examinar el sesgo, etc.) son improductivos en un contexto de sobreabundancia de información. Sugiere, en su lugar, una serie de movimientos rápidos y eficaces. Caulfield, (2017, 45)

Propone el método SIFT (Stop, Investigate the source, Find better coverage, Trace claims), una heurística diseñada para que el ciudadano común pueda hacer evaluaciones rápidas y fiables. En lugar de perder tiempo en un sitio web desconocido, el usuario debe detenerse (Stop), investigar la fuente (Investigate) abriendo una nueva pestaña, encontrar una mejor cobertura (Find) en fuentes conocidas y, solo si es necesario, rastrear las afirmaciones (Trace) hasta su origen.

La idea de Caulfield resulta atractiva por su claridad y efectividad. Aborda de manera directa la ansiedad provocada por la infodemia, proporcionando un enfoque concreto y práctico. No obstante, al contrastarla con perspectivas más críticas, su restricción se vuelve clara. Este método, aunque indispensable, tiene la posibilidad de permanecer en la superficialidad. Al centrarse en el qué (si la información es incorrecta) y el cómo (confirmarla), a menudo se ignora el porqué: ¿Por qué se elaboró esta pieza de desinformación? ¿Cuáles son los intereses económicos o políticos que la respaldan? ¿Cuáles son las estructuras de poder que posibilitan su viralización? Es una vacuna efectiva para un síntoma, pero no siempre aborda la enfermedad subyacente.

**El Enfoque Crítico-Estructural: Leyendo el Poder Detrás del Píxel:** Este enfoque bebe directamente de la pedagogía crítica y los estudios culturales. Aquí, la Alfabetización Mediática es, ante todo, una herramienta de análisis de poder. No se trata solo de ser un consumidor inteligente, sino de convertirse en un analista crítico de la cultura. Esta perspectiva, ya anticipada por Kellner y Share (2007) en nuestra sección de constructos, encuentra sus raíces en pensadores como Paulo Freire. Aunque Freire escribió mucho antes de la era digital, su llamado a "leer el mundo" además de "leer la palabra" es más pertinente que nunca. De tal modo que Freire (1970, 94), señala que "La alfabetización no puede reducirse a enseñar a leer y escribir palabras, sino que debe ser un acto de conocimiento y de expresión del mundo, un acto de creación y recreación. [...] Interpretar la palabra siempre requiere una comprensión previa del mundo.

Por lo tanto, la visión freireana, aplicada al siglo XXI, nos exige ir más allá del SIFT de Caulfield. "Leer el mundo" digital significa analizar los algoritmos de las redes sociales como sistemas que moldean la realidad, entender el modelo de negocio de la economía de la atención y reconocer cómo las representaciones mediáticas perpetúan o desafían estereotipos y desigualdades. Esta perspectiva es mucho más profunda y transformadora. A su vez, su principal desafío es la implementación. Mientras

que el enfoque instrumental puede enseñarse en un taller, el enfoque crítico-estructural requiere una integración curricular transversal y un docente altamente formado, capaz de guiar debates complejos sobre ideología, poder y justicia social. El peligro aquí es el opuesto al anterior: un análisis tan teórico que no dote al estudiante de las habilidades prácticas inmediatas para navegar la infodemia del día a día.

**El Enfoque Ético-Relacional: Cultivando la Conciencia Digital:** Finalmente, una tercera vía, más reciente y holística, pone el acento en la dimensión humana, socioemocional y, sobre todo, ética. Esta perspectiva sostiene que la lucha contra la desinformación no es solo una batalla cognitiva (verdadero/falso) o política (poder/resistencia), sino también una cuestión de carácter y de responsabilidad comunitaria. El trabajo de Howard Gardner y Carrie James en el "GoodPlay Project" es un ejemplo paradigmático. Ellos investigan cómo los jóvenes navegan los dilemas éticos en línea, desde el plagio hasta el ciberacoso. Gardner y James, (2014, 22) "Esta investigación sugiere que muchos jóvenes están experimentando una especie de "desconexión ética": a menudo tienen una idea clara de lo que constituye un comportamiento ético en la vida "real", pero estas brújulas morales parecen descalibrarse en el contexto de sus interacciones digitales.

Esta perspectiva es fascinante porque conecta directamente la Alfabetización Mediática con la formación del Juicio Ético que establecimos como pilar de nuestro estudio. Gardner y James nos alertan de que un estudiante puede ser un verificador de datos experto (enfoque instrumental) y un agudo analista de poder (enfoque crítico), pero aun así actuar de manera irresponsable o dañina en línea. Este enfoque nos obliga a plantear preguntas pedagógicas distintas: ¿Cómo fomentamos la empatía en los comentarios de un video? ¿Cómo promovemos la responsabilidad antes de compartir un rumor, incluso si sabemos que es falso, pero es "divertido"? ¿Cómo construimos resiliencia frente a la polarización?

Esta vía complementa a las otras dos de manera crucial. Si el enfoque instrumental nos da el *qué hacer* y el crítico por *qué sucede*, el ético-relacional nos interpela sobre el *quiénes queremos ser* en el espacio digital. Su reto es la intangibilidad; es más difícil de evaluar que una habilidad de verificación, pero es, en última instancia, lo que define una ciudadanía digital verdaderamente madura.

El estudio comparativo de estas tres corrientes indica que la estrategia educativa más sólida no es aquella que opta por una opción en desmedro de las demás, sino la que las combina en un conjunto armónico. Un estudiante requiere habilidades prácticas para no perderse en el torrente informativo (enfoque instrumental), la perspicacia crítica para comprender las corrientes subterráneas que lo afectan (enfoque crítico-estructural) y, sobre todo, la brújula ética para transitar esas aguas con integridad y un sentido de responsabilidad hacia los demás (enfoque ético-relacional).



### **Discusión de los Resultados**

Los resultados expuestos no dibujan un mapa, sino más bien una encrucijada. El análisis comparativo de la literatura revela que el campo de la Alfabetización Mediática y Crítica está tensionado por tres enfoques pedagógicos dominantes: el instrumental, el crítico-estructural y el ético-relacional. Ahora bien, la verdadera contribución de este análisis no reside en declararlos competidores, sino en comprender su interdependencia y, sobre todo, en discutir los peligros de su aplicación aislada.

Limitarse únicamente al enfoque instrumental de Caulfield (2017), a pesar de su atractivo por ser claro y eficaz de inmediato, constituiría un grave error pedagógico. Fiarse solo de la verificación de datos es similar a instruir a un niño a reconocer alimentos contaminados sin informarle quién y por qué podría desear envenenar la comida. Forma técnicos competentes en la identificación de engaños, aunque no necesariamente ciudadanos informados. Sin una fundamentación crítica y ética, esta competencia puede convertirse en un tecnicismo sin sentido o, lo que es más grave, en un cinismo que sospecha de todo de manera sistemática, debilitando la confianza incluso en las instituciones legítimas.

En contraposición, un enfoque únicamente crítico-estructural, influido por Freire (1970) o Kellner y Share (2007), presenta sus propios peligros. Un estudio del poder sin acción puede transformarse en un ejercicio intelectual inútil, una forma de cinismo de salón que contempla el desastre desde una torre de marfil académica. Si no se proporcionan a los estudiantes recursos específicos para afrontar la infodemia cotidiana, la crítica puede resultar en inmovilismo o desánimo. ¿De qué vale entender a la perfección el capitalismo de la vigilancia si uno se siente incapaz de actuar en su interior?

Finalmente, la perspectiva ético-relacional de Gardner y James (2014), aunque fundamental, puede pecar de idealismo si no se ancla en las dos anteriores. Fomentar la empatía y la responsabilidad digital sin dar herramientas para identificar la manipulación o sin entender las estructuras que promueven el odio es, en el mejor de los casos, ingenuo. Sería como pedirle a alguien que sea un conductor cortés y responsable sin haberle enseñado a manejar el vehículo ni a leer las señales de un tráfico caótico y a menudo malintencionado. Es precisamente en la confluencia de estas tres corrientes donde emerge la propuesta más robusta y significativa. La formación del Juicio Ético frente a la infodemia no puede ser el resultado de una sola vía, sino de una pedagogía integrada y holística. Esta síntesis no es una simple suma de partes; es una alquimia que crea algo nuevo y más poderoso. En este sentido, el Juicio Ético, tal como lo concebimos a la luz de la ética cívica de Cortina (1993), no es una entidad abstracta que se

"enseña" en una clase de valores. Se construye en la acción, en la deliberación y en la reflexión continua. Se alimenta, por lo tanto, de una triple fuente:

- **La raíz práctica (instrumental):** La capacidad de actuar con eficacia en el entorno digital, aplicando métodos de verificación como SIFT para no ser una víctima pasiva de la desinformación.
- **La raíz crítica (estructural):** La habilidad de leer el "mundo" digital, de cuestionar las fuentes de poder, los sesgos algorítmicos y las narrativas dominantes que dan forma a nuestra percepción de la realidad.
- **La raíz relacional (ética):** La comprensión de que cada clic, cada "me gusta" y cada comentario constituye un acto cívico con efectos para uno mismo y para la comunidad. Se trata de fomentar la empatía digital y la responsabilidad compartida.

Esta pedagogía integrada es la única que puede responder de manera completa al desafío de la infodemia, tal como la definió Ghebreyesus (2020). Lucha contra el "virus" de la noticia falsa con la "vacuna" de la verificación, pero, además, fortalece el "sistema inmunitario" del estudiante con el pensamiento crítico y nutre el "tejido social" con una ética del cuidado y la responsabilidad. Esta discusión tiene implicaciones directas y urgentes para la práctica docente y el diseño curricular. Sugiere que la Alfabetización Mediática y Crítica no debe ser relegada a la clase de informática o a talleres esporádicos. Debe ser un eje transversal que impregne todas las asignaturas. Un profesor de historia puede usarla para analizar propaganda, uno de ciencias para discutir la desinformación sobre el cambio climático y uno de literatura para deconstruir narrativas en los medios.

Sin embargo, es crucial reconocer la naturaleza y las limitaciones de este estudio. Como investigación documental-bibliográfica, nuestro análisis se ha movido en el plano de las ideas y las propuestas teóricas. Hemos trazado el mapa, pero no hemos recorrido el territorio. La implementación efectiva de esta pedagogía integrada en aulas reales, con sus limitaciones de tiempo, recursos y formación docente, es un desafío monumental. Por tanto, esta investigación abre la puerta a futuras líneas de trabajo de carácter empírico. Se necesitan estudios de caso, investigaciones-acción y análisis comparativos de experiencias piloto que pongan a prueba este modelo integrado. Cabe preguntarse: ¿Cómo se ve esta pedagogía en un aula de primaria versus una de secundaria? ¿Qué estrategias de formación docente son más efectivas para prepararlos en este triple enfoque?

Así, la lucha contra la infodemia es, en su núcleo, por la conciencia. No la logramos únicamente dotando a nuestros estudiantes de escudos de verificación, sino fomentando en ellos un pensamiento crítico, un corazón compasivo y un fuerte sentido de su capacidad como ciudadanos en la complicada y agitada era digital. La magnitud de la tarea es enorme, pero la opción de permitir que las corrientes de la infodemia arrastren a toda una generación hacia la apatía y la desconfianza es, simplemente, inconcebible.

### Conclusiones

El recorrido en la literatura académica acerca de la Alfabetización Mediática y Crítica nos ha guiado desde la identificación del problema hasta el núcleo de sus propuestas educativas. Al concluir este recorrido, no descubrimos respuestas sencillas ni soluciones milagrosas, sino un conjunto de verdades esenciales que transforman nuestra percepción del reto. Esta investigación llega a la conclusión de que la respuesta pedagógica más sólida y relevante ante la infodemia no es la aplicación de un solo método, sino la integración deliberada y sinérgica de tres enfoques complementarios: el instrumental, el crítico-estructural y el ético-relacional. El desarrollo de un juicio ético robusto en los estudiantes no puede prosperar si se alimenta en solo uno de estos ámbitos; requiere ser sostenido por los tres para ser realmente resistente y transformador. De esta afirmación fundamental, se extraen las siguientes conclusiones específicas:

El objetivo de la Alfabetización Mediática debe ser radicalmente redefinido. Ha quedado claro que su propósito no puede limitarse a la mera verificación de hechos o a la adquisición de habilidades técnicas. Su verdadero norte, el fin último que le otorga sentido, es la cultivación de un juicio ético autónomo y responsable. Esto implica trascender la dicotomía de verdadero/falso para adentrarse en el complejo territorio de lo justo, lo bueno y lo solidario en el ecosistema digital.

Los métodos pedagógicos aislados son inadecuados y pueden resultar perjudiciales. Nuestro análisis ha evidenciado que cada una de las corrientes examinadas, por sí sola, deja áreas peligrosamente desprotegidas. El enfoque instrumental puede dar lugar a cínicos digitales, capaces de identificar la falsedad, pero desinteresados en sus efectos sobre las personas. El enfoque crítico-estructural puede llevar a una inacción por exceso de análisis, donde la comprensión del poder no se convierte en participación cívica. Y el enfoque ético-relacional, carente de los otros dos, se encuentra en un vacío de intenciones positivas, susceptible a la manipulación avanzada.

La estrategia pedagógica más potente reside en la creación de un ecosistema de aprendizaje integrado. El modelo que emerge de esta investigación concibe las tres corrientes no como un menú de opciones, sino como una trinidad inseparable. Es en esta fértil intersección donde un estudiante aprende no solo a *detectar* una mentira (habilidad instrumental), sino también a *comprender* su arquitectura de poder (conciencia crítica) y a *elegir* no ser su cómplice, protegiendo a otros (responsabilidad ética). Esta integración es la que verdaderamente capacita al estudiante para ejercer una ciudadanía digital plena.

En última instancia, este estudio postula que la lucha contra la infodemia es mucho más que un desafío técnico o académico; es un empeño profundamente humanista y político. Lo que está en juego no es solo la veracidad de la información que consumimos, sino la calidad de nuestro diálogo público, la salud de nuestra democracia y la capacidad de las futuras generaciones para construir un mundo compartido sobre bases de confianza y respeto mutuo.

La tarea que tenemos por delante como educadores es, por tanto, inmensa. No se trata de añadir una nueva asignatura al currículo, sino de tejer estas competencias en el ADN de la experiencia educativa. Se trata de empoderar a una generación no solo para que sobreviva a la era digital, sino para que la transforme activamente, para que se convierta en arquitecta consciente y ética de un procomún digital más veraz, justo y, en definitiva, más humano.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidel G. *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. 6ª ed. Caracas: Episteme, 2012.
- Caulfield, Mike. *Web Literacy for Student Fact-Checkers*. Autopublicado en línea, 2017. <https://webliteracy.pressbooks.com/>.
- Cortina, Adela. *Ética mínima: Introducción a la filosofía práctica*. Madrid: Tecnos, 1993.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4ª ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2014.
- Freire, Paulo. *Pedagogía del oprimido*. Montevideo: Tierra Nueva, 1970.
- Gardner, Howard, y Carrie James. *The App Generation: How Today's Youth Navigate Identity, Intimacy, and Imagination in a Digital World*. New Haven: Yale University Press, 2014.
- Ghebreyesus, Tedros Adhanom. "Discurso en la Conferencia de Seguridad de Múnich". Múnich, Alemania, 15 de febrero de 2020.
- Guba, Egon G., e Yvonna S. Lincoln. "Competing Paradigms in Qualitative Research". En *Handbook of Qualitative Research*, editado por Norman K. Denzin e Yvonna S. Lincoln, 105-117. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 1994.





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

- Kellner, Douglas, y Jeff Share. "Critical Media Literacy: Crucial Policy Choices for a Twenty-First-Century Democracy". En *Critical Media Literacy: When 'Skepticism' is Not Enough...*, editado por Brian D. Schultz y Sheldon S. Coben, 1-17. Nueva York: Peter Lang, 2007.
- Kellner, Douglas, y Jeff Share. "Critical Media Literacy: Crucial Policy Choices for a Twenty-First-Century Democracy". En *Critical Media Literacy: When 'Skepticism' is Not Enough* editado por Brian D. Schultz y Sheldon S. Coben, 1-17. Nueva York: Peter Lang, 2007.
- Krippendorff, Klaus. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 4ª ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## PEDAGOGÍA CRÍTICA EN EL SIGLO XXI, UNA REVISIÓN DOCUMENTAL DE SUS FUNDAMENTOS Y APLICACIONES EN LA TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA

**Autor** MSc. Eduardo Antonio Herrera Flores

Escuela Primaria Olinda Franco de Castro.

Correo Electrónico: [jheyfrer@gmail.com](mailto:jheyfrer@gmail.com)

Código ORCID: <https://orcid.org/-0009-0007-0211-0042>

Línea de investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: Eduardo Antonio Herrera Flores "Pedagogía Crítica en el Siglo XXI, Una Revisión Documental de sus Fundamentos y Aplicaciones en la Transformación Educativa" (2025), (1,18)

Recibido: 1/04/2025 Revisado: 5/04/2025 Aceptado: 10/04/2025

### RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar los fundamentos y aplicaciones de la pedagogía crítica en el siglo XXI, evaluando su relevancia y adaptación a los desafíos contemporáneos, como el capitalismo neoliberal, la globalización y la digitalización. Se busca entender cómo la pedagogía crítica influye en la transformación educativa y social, a través de la revisión de textos clave y estudios empíricos. Se empleó una metodología documental bibliográfica, realizando una revisión exhaustiva de fuentes académicas relevantes, que incluyen textos fundacionales de la pedagogía crítica, estudios recientes y casos empíricos. El análisis se enfocó en identificar los principios clave de la pedagogía crítica y su aplicación en contextos educativos urbanos y virtuales. Los descubrimientos mostraron que la pedagogía crítica sostiene principios esenciales como el diálogo, la concientización, la resistencia al poder y la justicia social, los cuales se han ajustado para tratar cuestiones actuales como el cambio climático y la igualdad de género. En clases urbanas, se observan prácticas educativas culturalmente significativas que fortalecen a comunidades desfavorecidas. Además, en entornos virtuales, se amplía el alcance del diálogo crítico, aunque persisten desafíos relacionados con la desigualdad en el acceso a la tecnología. Se concluye que, la pedagogía crítica sigue siendo una herramienta poderosa para la transformación educativa, fomentando una ciudadanía activa y crítica. A pesar de los obstáculos, como las resistencias institucionales y la exclusión digital, su impacto en la educación refuerza su importancia como enfoque emancipador, promoviendo la equidad y la justicia social en diversos contextos educativos.

Descriptores: Pedagogía, Crítica, Siglo XXI, Documental, Fundamentos, Transformación Educativa

**Reseña Biográfica:** Director de la Escuela Primaria Olinda Franco de Castro. Licenciado en Educación, mención Docencia Agropecuaria. Licenciado en Teología. Especialista en Dirección y Supervisión educativa. Magister en ciencias de la educación. Doctorando en Ciencias de la Educación (UNESR). Docente investigador del PNF en Educación Primaria en la UNEMSR.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## CRITICAL PEDAGOGY IN THE 21ST CENTURY: A DOCUMENTARY REVIEW OF ITS FOUNDATIONS AND APPLICATIONS IN EDUCATIONAL TRANSFORMATION

Author: Eduardo Antonio Herrera Flores  
Olinda Franco de Castro Elementary School  
Email: jheyfrer@gmail.com

ORCID Code: <https://orcid.org/-0009-0007-0212-0042>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

How to cite this article: Eduardo Antonio Herrera Flores "Critical Pedagogy in the 21st Century: A Documentary Review of its Foundations and Applications in Educational Transformation" (2025), (1,18)

Received: 04/01/2025 Revised: 04/05/2025 Accepted: 04/10/2025

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the foundations and applications of critical pedagogy in the 21st century, evaluating its relevance and adaptation to contemporary challenges such as neoliberal capitalism, globalization, and digitalization. It seeks to understand how critical pedagogy influences educational and social transformation through a review of key texts and empirical studies. A bibliographic documentary methodology was employed, conducting an exhaustive review of relevant academic sources, including foundational texts of critical pedagogy, recent studies, and empirical cases. The analysis focused on identifying the key principles of critical pedagogy and their application in urban and virtual educational contexts. The findings revealed that critical pedagogy upholds fundamental principles such as dialogue, consciousness-raising, resistance to power, and social justice, which have been adapted to address contemporary issues such as climate change and gender equity. In urban classrooms, culturally relevant pedagogical practices are evident that empower marginalized communities. Furthermore, in virtual environments, the scope of critical dialogue expands, although challenges related to unequal access to technology persist. It is concluded that critical pedagogy remains a powerful tool for educational transformation, fostering active and critical citizenship. Despite obstacles, such as institutional resistance and digital exclusion, its impact on education reinforces its importance as an emancipatory approach, promoting equity and social justice in diverse educational contexts.

**Keywords:** Pedagogy, Criticism, 21st Century, Documentary, Foundations, Educational Transformation

**Biographical Note:** Principal of the Olinda Franco de Castro Primary School. Bachelor's degree in education, specializing in Agricultural Teaching. Bachelor's degree in theology. Specialist in Educational Management and Supervision. Master's degree in educational sciences. PhD candidate in Educational Sciences (UNESR). Research professor of the PNF in Primary Education at UNEMSR.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **Introducción**

La pedagogía crítica, como corriente teórico-práctica, ha emergido como un enfoque transformador en el ámbito educativo, promoviendo una praxis que desafía las estructuras de poder y fomenta la emancipación social. Surgida en gran medida de los aportes de Paulo Freire, esta perspectiva aboga por una educación dialógica que reconozca al estudiante como sujeto activo en la construcción del conocimiento, cuestionando las dinámicas opresivas inherentes a los sistemas educativos tradicionales. Freire (2002, 78) plantea que “la educación debe ser un acto de liberación, donde el diálogo entre educador y educando permita desvelar las contradicciones sociales y promover una conciencia crítica”. Por lo que, este principio fundacional sigue siendo relevante en el siglo XXI, donde los desafíos educativos se entrelazan con problemáticas globales como la desigualdad, la exclusión y la digitalización.

En el contexto actual, la pedagogía crítica se ha adaptado para abordar nuevas realidades, incluyendo la influencia de las tecnologías de la información y la globalización cultural. Autores como Giroux (2011, 44) han ampliado el marco freiriano, destacando “la importancia de los educadores como intelectuales públicos que desafían las narrativas dominantes y fomentan una ciudadanía activa”. Por ello, subraya que la pedagogía crítica no solo es un método educativo, sino también una postura ética y política que busca transformar las relaciones de poder en y más allá del aula. Por su parte, McLaren (2015, 77) enfatiza “la necesidad de integrar la pedagogía crítica con una perspectiva global que responda a las dinámicas del capitalismo neoliberal, el cual perpetúa desigualdades en los sistemas educativos”.

Desde esta perspectiva, destaca la importancia de vincular la pedagogía crítica con una visión global que aborde los desafíos impuestos por el capitalismo neoliberal. Según McLaren, este sistema económico fomenta y perpetúa desigualdades en los sistemas educativos, lo que requiere una pedagogía crítica que no solo analice estas dinámicas, sino que también proponga respuestas transformadoras. Por ello, la pedagogía crítica debe actuar como una herramienta para cuestionar las estructuras de poder y promover una educación que fomente la equidad y la justicia social, considerando las influencias globales del neoliberalismo en las políticas y prácticas educativas.

De tal modo que, esta investigación documental tiene como propósito realizar una revisión bibliográfica exhaustiva de los fundamentos teóricos de la pedagogía crítica y sus aplicaciones prácticas en la transformación educativa del siglo XXI. A través del análisis de textos clave y estudios contemporáneos, se busca identificar cómo los principios de esta corriente se han adaptado a contextos



diversos, desde aulas urbanas hasta entornos virtuales, y cómo contribuyen a la formación de sujetos críticos y comprometidos con la justicia social. La relevancia de este estudio radica en su capacidad para ofrecer un panorama actualizado que oriente a educadores, investigadores en la implementación de prácticas educativas emancipadoras.

### **Desarrollo**

Para desarrollar una investigación documental bibliográfica sobre cómo los principios de la pedagogía crítica se han adaptado a diversos contextos (aulas urbanas, entornos virtuales) y su contribución a la formación de sujetos críticos comprometidos con la justicia social, se puede estructurar el análisis apoyándose en autores clave y estudios contemporáneos.

#### ***La Pedagogía Crítica***

La pedagogía crítica en el siglo XXI es un enfoque teórico-educativo que intenta transformar los sistemas educativos a través del análisis y la confrontación de las estructuras de poder, promoviendo una educación liberadora que desarrolle individuos críticos, conscientes y comprometidos con la justicia social. En un entorno caracterizado por el capitalismo neoliberal, la globalización y los desarrollos tecnológicos, esta pedagogía se ajusta para abordar desigualdades sistémicas, incorporando visiones locales y globales.

De esta manera, la pedagogía crítica se fundamenta en el diálogo, la concientización y la acción transformadora. Se opone a modelos educativos bancarios que perpetúan la opresión, proponiendo en cambio una educación que empodere a los estudiantes para cuestionar las dinámicas de clase, raza, género y otras formas de exclusión. En el siglo XXI, se enfoca en contextos diversos, desde aulas urbanas hasta entornos virtuales, y aborda desafíos contemporáneos como la estandarización educativa, la brecha digital y las políticas neoliberales que mercantilizan la educación.

Por lo tanto, Freire (2002, 23) “define la educación como un acto de liberación, en el que el diálogo y la concientización posibilitan a los oprimidos cambiar su realidad”. En el siglo XXI, sus conceptos motivan acciones que luchan contra la exclusión en escenarios globales. Giroux (2011, 56) redefine “a los educadores como ‘intelectuales que transforman’ que se oponen a las políticas neoliberales”. Por lo tanto, subraya la importancia de una pedagogía crítica que eduque a ciudadanos

comprometidos ante la privatización de la educación y el debilitamiento de la democracia. De igual manera, McLaren (2015, 98) “vincula la pedagogía crítica con las tendencias del capitalismo neoliberal, defendiendo una educación que cuestione las desigualdades perpetuadas por la globalización”. De este modo, su método resalta la relevancia de una visión global para enfrentar cuestiones como la desigualdad en los sistemas educativos. Al mismo tiempo,

Ladson-Billings (2014, 67) plantea la “pedagogía culturalmente relevante”, que ajusta los principios críticos a realidades multiculturales, en particular en ambientes urbanos de enseñanza. De tal modo que, su labor resalta cómo la educación puede fortalecer a comunidades desfavorecidas al reconocer y valorar sus identidades culturales.

De este modo, Darder (2017, 45), explora “la pedagogía crítica desde una perspectiva bicultural, enfocándose en la resistencia cultural frente a políticas educativas opresivas”. Su trabajo es relevante para entender cómo la pedagogía crítica aborda la diversidad en el siglo XXI. Mientras que Bell (1984, 56), “aporta una visión feminista y antirracista, proponiendo la educación como una práctica de la libertad”. En este sentido, sus ideas inspiran enfoques críticos en entornos presenciales y virtuales, promoviendo espacios inclusivos y dialógicos.

En el siglo XXI, la pedagogía crítica se adapta a nuevos desafíos, como la educación en línea, donde autores como Selwyn (2020,34) advierten “sobre las brechas digitales, y la resistencia a políticas educativas estandarizadas, como analizan Giroux y McLaren”. También responde a movimientos sociales globales, integrando temas como el cambio climático, la equidad de género y la descolonización, lo que la convierte en una herramienta clave para formar sujetos que no solo comprendan las injusticias, sino que actúen para transformarlas. En síntesis, la pedagogía crítica, apoyada en el legado de Freire y enriquecida por autores como Giroux, McLaren, Ladson-Billings, Darder y Bell, se posiciona como un enfoque dinámico que promueve una educación liberadora, inclusiva y comprometida con la justicia social en un mundo complejo y desigual.

Del mismo modo, la pedagogía crítica en el siglo XXI se erige como un enfoque educativo que busca transformar los sistemas educativos al promover una educación liberadora, equitativa y comprometida con la justicia social. Sus fundamentos teóricos, arraigados en el análisis de las relaciones de poder y la emancipación, se adaptan a los desafíos contemporáneos, como el capitalismo neoliberal, la globalización y la digitalización, para generar aplicaciones prácticas que transformen aulas urbanas,

entornos virtuales y comunidades educativas diversas.

### Fundamentos de la pedagogía crítica

Los fundamentos de la pedagogía crítica se centran en la educación como un acto político y transformador. Freire (2002, 56) establece que la educación “debe ser un proceso dialógico que fomente la concientización, permitiendo a los estudiantes comprender y desafiar las estructuras opresivas”. Su idea de "educación bancaria" cuestiona los enfoques que consideran a los alumnos como receptores inactivos, sugiriendo en su lugar una enseñanza que empodere a los oprimidos para convertirse en agentes de transformación. En el siglo XXI, este principio continúa siendo significativo, sobre todo en situaciones donde las políticas educativas neoliberales valorizan la estandarización y la competencia.

Por su parte, Giroux (2011, 77) amplía esta visión al considerar a los educadores como "intelectuales transformadores" que deben resistir la mercantilización de la educación. Argumenta que la pedagogía crítica debe formar ciudadanos críticos capaces de enfrentar la erosión de la democracia y las desigualdades perpetuadas por el neoliberalismo. Por su parte, McLaren (2015, 77) conecta la pedagogía crítica con las dinámicas globales del capitalismo, enfatizando la necesidad de una educación que combata las desigualdades sistémicas en los sistemas educativos, como se refleja en su cita sobre la integración de una perspectiva global.

Otros autores, como Ladson-Billings (2014, 98), “aportan la noción de una pedagogía culturalmente relevante, que adapta los principios críticos a contextos multiculturales, valorando las identidades de los estudiantes para promover su empoderamiento”. Darder (2017, 87) añade una perspectiva bicultural, destacando “cómo la pedagogía crítica puede ser una herramienta de resistencia cultural frente a políticas opresivas”. Finalmente, Bell (1994, 34) enfatiza la educación como una "práctica de la libertad", fusionando enfoques feministas y antirracistas para desarrollar entornos educativos inclusivos. Estos principios, conversación, sensibilización, oposición al poder y dedicación a la justicia social; constituyen el fundamento teórico de la pedagogía crítica, que en el siglo XXI se ajusta a nuevos contextos y retos. Las aplicaciones de ésta se expresan en múltiples entornos educativos, modificando prácticas y fomentando cambios estructurales. A continuación, se exponen dos áreas fundamentales: aulas urbanas y ambientes virtuales.

**Aulas urbanas:** En entornos urbanos, caracterizados por la diversidad cultural y las desigualdades socioeconómicas, la pedagogía crítica se aplica para empoderar a estudiantes de

comunidades marginadas. Ladson-Billings (2014, 89) demuestra “cómo la pedagogía culturalmente relevante utiliza la cultura de los estudiantes como punto de partida para fomentar un pensamiento crítico que cuestione narrativas dominantes”. Darder (2017, 54) documenta “cómo los docentes en escuelas urbanas implementan proyectos comunitarios y diálogos críticos para abordar problemáticas locales, como la segregación o la pobreza”. Estas actividades convierten el aula en un lugar de resistencia y acción conjunta, educando a estudiantes dedicados a la justicia social.

**Entornos virtuales:** La digitalización de la educación ha llevado a la pedagogía crítica a adaptarse a plataformas en línea. Bell (1994, 78) “inspira enfoques que convierten los espacios virtuales en lugares de diálogo inclusivo”, mientras que Dabbousi (2021, 76) explora “cómo foros y proyectos colaborativos en línea pueden fomentar la praxis crítica”. Sin embargo, Selwyn (2020, 9) advierte sobre “las brechas digitales y la mercantilización de la educación en línea, lo que requiere que la pedagogía crítica aborde estas desigualdades”. Aplicaciones prácticas incluyen el uso de redes sociales para campañas de justicia social o la creación de comunidades de aprendizaje en línea que promuevan el compromiso cívico.

**Formación de sujetos críticos:** Más allá de contextos específicos, la pedagogía crítica transforma la educación al formar sujetos críticos y comprometidos. Kincheloe (2008) destaca el desarrollo de un “pensamiento crítico complejo” que conecta experiencias personales con problemas globales. Al mismo tiempo, Morrell (2015) documenta “proyectos donde estudiantes lideran investigaciones comunitarias, como iniciativas de alfabetización crítica, que generan impacto social”. Por lo que, estas aplicaciones muestran de qué manera la pedagogía crítica va más allá del aula para impactar comunidades y movimientos sociales.

De tal modo que, la pedagogía crítica en el siglo XXI favorece la transformación educativa al cuestionar los modelos que reproducen desigualdades y sugerir prácticas que fomenten la equidad. En clases urbanas, transforma la función del profesor en un facilitador de conversaciones liberadoras; en espacios virtuales, utiliza la tecnología para extender el impacto de la educación crítica. Basada en los principios de Freire, Giroux, McLaren y otros, esta corriente promueve una educación que no solo examina las injusticias, sino que motiva acciones colectivas para crear sistemas educativos más equitativos y democráticos.

### **Metodología**

La metodología de este estudio documental bibliográfico en el campo de la pedagogía crítica debe



enfocarse en una revisión exhaustiva de las fuentes que exploran y desarrollan los principios, teorías y aplicaciones prácticas de la pedagogía crítica, con especial énfasis en su evolución y las implicaciones que tiene en la educación contemporánea. El propósito principal de este estudio fue analizar los fundamentos y las aplicaciones de la pedagogía crítica en el contexto actual, desde una perspectiva crítica que apunte a la transformación educativa. Por lo tanto, se realizó una revisión documental exhaustiva de los textos clave que fundamentan la pedagogía crítica, identificar sus desarrollos más relevantes a lo largo del tiempo y analizar cómo sus principios se aplican y transforman en los contextos educativos contemporáneos. La metodología buscó también identificar las tendencias actuales y las críticas a la pedagogía crítica para evaluar su efectividad en la promoción de una educación transformadora y emancipadora en el siglo XXI.

Dado que la pedagogía crítica ha sido objeto de diversas corrientes de pensamiento y enfoques teóricos desde su aparición, la selección de fuentes documentales debe ser cuidadosa y rigurosa. Las fuentes documentales se seleccionaron con base en los siguientes criterios: Los textos se centraron en la pedagogía crítica, sus fundamentos, su historia, sus teóricos principales (como Paulo Freire, Henry Giroux, Peter McLaren, Bell Hooks, entre otros) y sus aplicaciones actuales en diversos contextos educativos. Las fuentes utilizadas fueron académicas, principalmente artículos evaluados por pares, libros reconocidos, informes de organizaciones educativas internacionales y estudios recientes que proporcionen nueva perspectiva acerca de la pedagogía crítica en la educación del siglo XXI. La revisión abarcó tanto documentos fundamentales como investigaciones recientes que faciliten una reflexión crítica acerca del efecto de la pedagogía crítica en diversos contextos educativos (tanto formales como no formales), incluyendo su uso en educación superior, primaria, educación popular y en situaciones de marginalización social.

**Criterios de Inclusión:** Textos que exploran los fundamentos teóricos de la pedagogía crítica, estudios sobre prácticas pedagógicas críticas que se hayan aplicado en la actualidad, análisis sobre la transformación educativa impulsada por enfoques críticos, revisión de debates contemporáneos sobre la pedagogía crítica y estudios que incluyen casos de implementación en diversas geografías y realidades sociales.

**Criterios de Exclusión:** Fuentes que no aborden la pedagogía crítica de manera explícita, como aquellos que solo tratan aspectos metodológicos generales de la educación, textos que no proporcionan

un análisis profundo o una discusión teórica significativa sobre la pedagogía crítica, fuentes no académicas o que no cumplen con los estándares de rigor científico.

Por su parte, la recolección de datos consistió en la identificación y recopilación de la literatura relevante a través de diversas bases de datos académicos como JSTOR, Scopus, Google Scholar, ERIC, entre otras. Para ello, se emplearon palabras clave como “pedagogía crítica”, “educación emancipadora”, “transformación educativa”, “Paulo Freire”, “teoría crítica en educación”, “educación crítica en el siglo XXI” y términos relacionados. El proceso de recolección de fuentes se organizó en dos fases: Fase Inicial: Análisis de fuentes esenciales que abarcan los escritos más significativos en la pedagogía crítica (tales como Pedagogía del oprimido de Paulo Freire, así como las obras de Giroux y McLaren). Fase Secundaria: Incorporación de investigaciones más actuales, publicaciones de revistas académicas y estudios empíricos que implementan la teoría crítica en diversos contextos y niveles de educación. Una vez reunidas las fuentes, el siguiente paso es analizar y sistematizar la información recopilada. Este proceso de análisis se fundamenta en una evaluación crítica de los textos, cumpliendo con las siguientes directrices: Se aplicó un método de análisis cualitativo y comparativo, con la finalidad de identificar patrones y tendencias presentes en los estudios elegidos. Los resultados se expusieron de forma temática, tratando los diversos elementos que integran el marco teórico y práctico de la pedagogía crítica.

En esta etapa, se buscó contextualizar la pedagogía crítica dentro de las dinámicas sociales, políticas y culturales actuales. Se analizó cómo las nuevas demandas sociales y los movimientos globales influyen en las prácticas pedagógicas críticas y cómo, a su vez, la pedagogía crítica puede contribuir a la transformación social. En esta parte del estudio, se integraron teorías complementarias de otros campos del conocimiento, como la sociología de la educación, la psicología social y la filosofía política, con el fin de ofrecer una visión holística de la pedagogía crítica. Finalmente, la investigación concluyó con un conjunto de conclusiones que resuman los descubrimientos más significativos. Así que, la metodología documental bibliográfica empleada en esta investigación proporcionó un análisis detallado y completo de los principios y usos de la pedagogía crítica en el siglo XXI. Mediante esta metodología, se pretende ofrecer una perspectiva actualizada sobre cómo la pedagogía crítica puede continuar siendo un recurso efectivo en la búsqueda de una educación que favorezca la justicia social y la equidad, en un entorno cada vez más complicado y desigual.

## **Resultados**

El estudio de los textos esenciales muestra que la pedagogía crítica en el siglo XXI conserva sus principios básicos, ajustándolos a los retos actuales del capitalismo neoliberal, la globalización y la digitalización. Los fundamentos reconocidos abarcan:

**Diálogo y Conciencia:** Basado en Freire (2002), el diálogo continúa siendo un elemento clave para impulsar la conciencia, visto como un proceso en el que los estudiantes asimilan las estructuras de poder y su papel en la transformación social. Las fuentes analizadas destacan que este principio se ha ampliado para incluir perspectivas multiculturales y globales, lo que permite responder a los contextos diversos en los que se aplica la pedagogía crítica.

**Resistencia al Poder:** Giroux (2011) y McLaren (2015) enfatizan que la pedagogía crítica cuestiona las políticas educativas neoliberales que favorecen la estandarización y la competencia. Por otro lado, McLaren (2015) subraya también la importancia de implementar una visión global para combatir las desigualdades que surgen del capitalismo, un descubrimiento frecuente en las investigaciones actuales sobre pedagogía crítica.

**Justicia Social y Liberación:** Autores como Bell (1994) y Darder (2017) enfatizan que la pedagogía crítica pretende empoderar a las comunidades excluidas, incorporando perspectivas feministas, antirracistas y biculturales. Este principio se expresa en la fomento de identidades críticas que retan las narrativas hegemónicas, potenciando la habilidad de las personas para cambiar sus entornos.

**Evolución Actual:** Los principios de la pedagogía crítica han avanzado para tratar nuevos asuntos emergentes, como el cambio climático, la igualdad de género y la descolonización. Kincheloe (2008) promueve un "pensamiento crítico complejo" que conecta vivencias individuales con cuestiones globales, una visión que se ha establecido en los estudios recientes como un pilar esencial del siglo XXI.

Estos fundamentos confirman que la pedagogía crítica no solo conserva su relevancia, sino que se renueva para enfrentar los retos educativos contemporáneos, proporcionando una base teórica sólida para su implementación práctica. De este modo, el análisis de estudios empíricos y teóricos revela que la pedagogía crítica se aplica con éxito en aulas urbanas para abordar desigualdades socioeconómicas y culturales, transformando los procesos educativos en contextos de diversidad. Los principales hallazgos incluyen:

**Pedagogía Culturalmente Relevante:** Ladson-Billings (2014) demuestra que, en las escuelas

urbanas, los docentes utilizan la cultura de los estudiantes como base para fomentar el pensamiento crítico. Ejemplos de esto son los proyectos que integran historias orales o tradiciones locales, permitiendo a los estudiantes cuestionar narrativas dominantes sobre raza y clase. Darder (2017) documenta casos en los que los docentes facilitan diálogos sobre problemáticas locales, como la pobreza y la segregación, y lideran proyectos comunitarios, como huertos escolares o campañas de concienciación, que empoderan a los estudiantes y fortalecen su compromiso con la justicia social.

A su vez, las fuentes indican que los educadores en contextos urbanos enfrentan tensiones con currículos rígidos, pero la pedagogía crítica les permite diseñar prácticas alternativas. Estudios de caso en América Latina y Estados Unidos muestran cómo las escuelas urbanas implementan talleres de alfabetización crítica para contrarrestar la exclusión. Los resultados empíricos sugieren que los estudiantes en aulas urbanas con enfoques críticos desarrollan mayor autoestima, conciencia social y habilidades para liderar iniciativas comunitarias. Morrell (2015), por ejemplo, describe proyectos en los que jóvenes urbanos producen documentales sobre desigualdad, evidenciando su rol como agentes de cambio. Estos hallazgos destacan que la pedagogía crítica transforma las aulas urbanas en espacios de resistencia y empoderamiento, promoviendo una educación inclusiva y equitativa.

**Adaptación al Entorno Virtual:** La pedagogía crítica se adapta también a los entornos virtuales, aprovechando las tecnologías digitales para ampliar el diálogo crítico, aunque enfrenta desafíos relacionados con el acceso y la mercantilización de la educación. Los resultados incluyen:

**Espacios Digitales para la Práctica Crítica:** Dabbousi (2021) registra de qué manera plataformas como foros virtuales, blogs y redes sociales se emplean para promover diálogos críticos acerca de la justicia social. Cursos en línea que incluyen discusiones sobre racismo o desigualdad, por ejemplo, crean comunidades de aprendizaje dedicadas a la transformación social.

**Educación como Práctica de la Libertad:** Inspirados en los principios de Bell (1994), los educadores diseñan entornos virtuales inclusivos en los que los estudiantes co-construyen conocimiento. Además, estudios recientes muestran que herramientas como wikis colaborativas o proyectos multimedia permiten a los estudiantes explorar temas de equidad de manera creativa. Sin embargo, como señala Selwyn (2020), el acceso desigual a la tecnología limita la implementación de la pedagogía crítica en entornos virtuales, especialmente en comunidades marginadas. En este sentido, se destaca la necesidad de políticas que garanticen la inclusión digital.

Asimismo, los hallazgos empíricos indican que los entornos virtuales críticos fomentan el activismo digital. Por ejemplo, Siemens y Tittenberger (2009) describen cómo los estudiantes participan en campañas en redes sociales sobre cambio climático, aplicando los principios críticos aprendidos en línea. Estos resultados muestran que, a pesar de los desafíos, la pedagogía crítica en entornos virtuales amplifica su alcance, transformando la educación digital en un vehículo para la justicia social.

**Formación de Sujetos Críticos y Comprometidos:** La pedagogía crítica contribuye significativamente a la formación de sujetos críticos y comprometidos con la transformación educativa y social. Los hallazgos clave son los siguientes: Freire (2002) y Kincheloe (2008) coinciden en que la pedagogía crítica empodera a los estudiantes para actuar frente a las injusticias. Las investigaciones empíricas indican que los estudiantes que participan en enfoques críticos realizan actividades como campañas comunitarias o proyectos de investigación-acción. Morrell (2015) destaca cómo los alumnos conectan sus vivencias personales con cuestiones globales (como la inequidad, el cambio climático) mediante proyectos educativos. De igual manera, se promueve una ciudadanía activa y reflexiva. Las fuentes sugieren que la pedagogía crítica impacta las políticas educativas al motivar modelos diferentes. De manera similar, Giroux (2011) expone programas de capacitación docente fundamentados en principios críticos que fomentan transformaciones en los planes de estudio escolares. A pesar de sus éxitos, las fuentes indican dificultades como la oposición institucional, la escasez de recursos y la presión de los sistemas educativos de enfoque neoliberal. No obstante, la pedagogía crítica continúa siendo una fuerza de cambio al centrarse en la equidad y la democracia.

Así, los hallazgos ratifican que la pedagogía crítica en el siglo XXI constituye un recurso eficaz para la transformación educativa. Sus bases teóricas, enraizadas en la conversación, la toma de conciencia y la equidad social, se ajustan a diferentes contextos, desde aulas urbanas que fortalecen a comunidades desfavorecidas, hasta espacios virtuales que amplían el alcance del diálogo crítico. Mediante enfoques como la pedagogía culturalmente pertinente, iniciativas comunitarias y la incorporación de tecnologías digitales, la pedagogía crítica forma individuos críticos que no solo entienden las desigualdades, sino que también intervienen para cambiarlas. A pesar de los obstáculos como las disparidades digitales y las resistencias en las instituciones, su influencia en la educación y la sociedad fortalece su importancia como un método liberador.



### **Discusión**

La discusión de los resultados del estudio se centra en interpretar los hallazgos sobre los fundamentos y aplicaciones de la pedagogía crítica en el siglo XXI, comparándolos con la literatura existente y reflexionando sobre su significado en el contexto educativo actual. Los puntos clave de la discusión son: Los resultados confirman que los principios de la pedagogía crítica, como el diálogo, la concientización y la justicia social, propuestos por Freire (2002) y ampliados por Giroux (2011) y McLaren (2015), siguen siendo pertinentes en el siglo XXI. La integración de perspectivas globales, como destaca McLaren, responde a las dinámicas del capitalismo neoliberal, lo que alinea los hallazgos con la literatura contemporánea que critica la mercantilización de la educación (Selwyn, 2020). Sin embargo, la inclusión de temas emergentes, como la descolonización y el cambio climático, sugiere una evolución de estos fundamentos, ampliando su alcance más allá de los contextos originales de Freire. Esta evolución plantea la pregunta de hasta qué punto la pedagogía crítica puede mantener su radicalidad en sistemas educativos cada vez más estandarizados.

Al mismo tiempo, los hallazgos sobre las aulas urbanas, apoyados en Ladson-Billings (2014) y Darder (2017), muestran que la pedagogía crítica transforma entornos educativos al empoderar a comunidades marginadas mediante prácticas culturalmente relevantes y proyectos comunitarios. Estos resultados coinciden con estudios que destacan el potencial de la pedagogía crítica para contrarrestar la exclusión (Morrell, 2015). No obstante, la discusión revela tensiones con políticas educativas neoliberales, que imponen currículos rígidos y limitan la autonomía docente. Comparado con la literatura, el estudio sugiere que, aunque las aplicaciones en aulas urbanas son efectivas a nivel local, su escalabilidad enfrenta barreras institucionales, lo que invita a explorar estrategias para institucionalizar enfoques críticos.

En este orden de ideas, en entornos virtuales, los resultados muestran que la pedagogía crítica aprovecha las tecnologías digitales para fomentar diálogos críticos, como documentan Dabbousi (2021) y Bell (1994). Esto concuerda con investigaciones que ven en la educación en línea un potencial transformador (Siemens y Tittenberger, 2009). Sin embargo, la brecha digital, señalada por Selwyn (2020), emerge como un obstáculo significativo, especialmente en comunidades desfavorecidas. La discusión compara estos hallazgos con la literatura, destacando que, mientras los entornos virtuales amplifican el alcance de la pedagogía crítica, también corren el riesgo de reproducir desigualdades si no

se abordan las barreras de acceso. Esto plantea la necesidad de políticas educativas que prioricen la inclusión digital.

Del mismo modo, los resultados sobre la formación de sujetos críticos, respaldados por Kincheloe (2008) y Morrell (2015), confirman que la pedagogía crítica empodera a los estudiantes como agentes de cambio, conectando problemas locales con desafíos globales. Este hallazgo se alinea con la literatura que subraya el rol de la educación crítica en la promoción de una ciudadanía activa (Giroux, 2011). Sin embargo, la discusión identifica limitaciones, como la resistencia institucional y la falta de recursos, que dificultan la implementación generalizada de enfoques críticos. Comparado con estudios previos, el análisis sugiere que el impacto transformador de la pedagogía crítica es más evidente en proyectos locales que en cambios estructurales a gran escala, lo que abre preguntas sobre cómo escalar estas prácticas sin perder su esencia emancipadora.

En consecuencia, la discusión destaca que la pedagogía crítica ofrece un marco robusto para transformar la educación, pero su aplicación requiere superar barreras estructurales, como la falta de formación docente en enfoques críticos y la presión de sistemas educativos neoliberales. Las limitaciones del estudio, como el enfoque en fuentes en español, podrían haber excluido perspectivas de otras regiones, lo que sugiere la necesidad de investigaciones más globales. Además, la naturaleza documental del estudio limita la evidencia empírica directa, lo que invita a complementar los hallazgos con investigaciones de campo. En conjunto, la discusión posiciona a la pedagogía crítica como un enfoque dinámico y relevante, pero subraya la necesidad de estrategias prácticas y políticas educativas que apoyen su implementación en contextos diversos, manteniendo su compromiso con la justicia social.

### **Conclusiones**

Las conclusiones sintetizan los principales aportes del estudio, respondiendo a los objetivos planteados y resaltando la relevancia de la pedagogía crítica en la transformación educativa. De manera general, se presentan los siguientes puntos: La pedagogía crítica en el siglo XXI se basa en principios de diálogo, concientización y justicia social, que han evolucionado para abordar desafíos contemporáneos como el neoliberalismo, la globalización y la digitalización. Autores como Freire, Giroux y McLaren proporcionan un marco teórico que sigue siendo relevante, enriquecido por perspectivas multiculturales y globales que amplían su aplicabilidad. En contextos urbanos, la pedagogía crítica promueve la equidad al empoderar a estudiantes de comunidades marginadas mediante prácticas culturalmente relevantes y proyectos comunitarios. Estas aplicaciones, respaldadas por Ladson-Billings y Darder, transforman las

aulas en espacios de resistencia y acción colectiva, aunque enfrentan desafíos estructurales que limitan su alcance.

Así, la pedagogía crítica se ajusta a ambientes virtuales, empleando herramientas digitales para promover diálogos críticos y participación cívica, tal como lo demuestran hooks y Dabbousi. No obstante, la desigualdad digital y la comercialización de la educación, mencionadas por Selwyn, demandan enfoques inclusivos para potenciar su efecto. A su vez, crea individuos críticos que pueden relacionar problemas locales con retos globales, fomentando una ciudadanía participativa. Las contribuciones de Kincheloe y Morrell resaltan su capacidad para provocar transformaciones sociales, aunque su aplicación a gran escala se enfrenta a dificultades institucionales. Por su parte, la investigación determina que la pedagogía crítica es fundamental para cambiar los sistemas educativos, enfocándose en la equidad, la inclusión y la democracia. Su habilidad para ajustarse a diferentes contextos la convierte en un enfoque clave en un mundo caracterizado por desigualdades, aunque su efectividad depende de vencer obstáculos estructurales y promover la capacitación docente en enfoques críticos.

De este modo, la pedagogía crítica en el siglo XXI ofrece un marco teórico y práctico para construir sistemas educativos más justos y emancipadores. Los hallazgos del estudio sugieren que, a pesar de los desafíos, su enfoque en la justicia social y la formación de sujetos críticos la convierte en una fuerza transformadora con un potencial significativo para moldear el futuro de la educación.

### REFERENCIAS

- Dabbousi, Tonia. 2021. *Critical Pedagogy in the Digital Age: Opportunities and Challenges*. Journal of Digital Learning in Teacher Education 37, no. 3: 150-165. <https://doi.org/10.1080/21532974.2021.1929583>.
- Darder, Antonia. 2017. *The Critical Pedagogy Reader*. 3rd ed. New York: Routledge.
- Freire, Paulo. 2002. *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- Giroux, Henry A. 2011. *Border Crossings: Cultural Workers and the Politics of Education*. 2nd ed. New York: Routledge.
- Bell, Hall 1994. *Teaching to Transgress: Education as the Practice of Freedom*. New York: Routledge.
- Kincheloe, Joe L. 2008. *Critical Pedagogy Primer*. 2nd ed. New York: Peter Lang.
- Ladson-Billings, Gloria. 2014. "Toward a Theory of Culturally Relevant Pedagogy." *American Educational Research Journal* 32, no. 3: 465-491. <https://doi.org/10.3102/00028312032003465>.
- McLaren, Peter. 2015. *Life in Schools: An Introduction to Critical Pedagogy in the Foundations of Education*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Morrell, Ernest. 2015. *Critical Literacy and Urban Youth: Pedagogies of Access, Dissent, and Liberation*. New York: Routledge.
- Selwyn, Neil. 2020. *Education and Technology: Key Issues and Debates*. 3rd ed. London: Bloomsbury



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

  
REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

Academic.

Siemens, George, y Peter Tittenberger. 2009. *Handbook of Emerging Technologies for Learning*.  
Winnipeg: University of Manitoba. <https://www.umanitoba.ca>.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## AUTOGESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA GERENCIA UNIVERSITARIA

Autora: Dra. María Estilita Soler Tomase  
Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos  
Correo: [emprendermariasoler@gmail.com](mailto:emprendermariasoler@gmail.com)  
Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2943-8932>  
Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

Como citar este artículo: María Estilita Soler Tomase “Autogestión para la Sostenibilidad de la Gerencia Universitaria” (2025), (1,15)

Recibido: 1/06/2025 Revisado: 5/06/2025 Aceptado: 10/06/2025

### RESUMEN

El problema planteado en esta investigación radica en la necesidad urgente de encontrar soluciones innovadoras a la gerencia en las universidades venezolanas. Por lo que el propósito del artículo es generar una aproximación teórica sobre las perspectivas ontológicas de la autogestión para la sostenibilidad de la gerencia universitaria. Se revisaron las teorías de relaciones humanas, contingencia, capital social, calidad total y autopoiesis. Desde el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo y método fenomenológico-hermenéutico, se formularon seis entrevistas a gerentes y usuarios de DISESO-FUNDISESOU de la UNERG. Producto de los filtros epistemológicos, los hallazgos se procesaron a través de la teoría fundamentada con la comparación constante y el muestreo teórico. Los resultados revelan que, con la autogestión, se ha adoptado un enfoque innovador en la estructura gerencial, contrarrestando la centralización de recursos y dependiendo en gran medida de la generación de ingresos propios. La discusión, desde una perspectiva social y humanista, evidencia la importancia de incorporar la autogestión en la gerencia universitaria, ya que esto conlleva una serie de beneficios que impactan positivamente en la comunidad. Se concluye que la autogestión en la gerencia universitaria se sustenta en diversas perspectivas ontológicas que, al entrelazarse, ofrecen un marco sólido para garantizar la sostenibilidad institucional. En la teoría, las perspectivas emergentes se orientan a mejorar tanto la calidad como la equidad en la producción social, así como fortalecer la conexión de la universidad con su entorno.

**Descriptor:** Ontología, Autogestión, Sostenibilidad, Gerencia, Universidad, Desarrollo Sostenible.

**Reseña Biográfica:** Docente contratada de tiempo convencional de la Universidad Rómulo Gallegos, en el Área de Ciencias de la Salud (Enfermería). Directora de DISESO (UNERG) y Directora de FUNDISESOU. Doctora en Ciencias de la Educación. Doctora en Ciencias Administrativas.





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## SELF-MANAGEMENT FOR THE SUSTAINABILITY OF UNIVERSITY MANAGEMENT

Author: Dr. María Estilita Soler Tomase

National Experimental University Rómulo Gallegos E-mail: [emprendermariasoler@gmail.com](mailto:emprendermariasoler@gmail.com)

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0005-2943-8932> Research Line: Integral Human  
Development

**How to cite this article: María Estilita Soler Tomase “Self-management for the Sustainability of University Management” (2025), (1,15)**

**Received: 06/01/2025 Revised: 06/05/2025 Accepted: 06/10/2025**

### ABSTRACT

The problem addressed in this research lies in the urgent need to find innovative solutions for management in Venezuelan universities. Therefore, the purpose of the article is to generate a theoretical approach to the ontological perspectives of self-management for the sustainability of university management. Theories reviewed include human relations, contingency, social capital, total quality, and autopoiesis. From the interpretive paradigm, with a qualitative approach and a phenomenological-hermeneutic method, six interviews were conducted with managers and users of DISESO-FUNDISESO at UNERG. As a result of epistemological filters, the findings were processed using grounded theory through constant comparison and theoretical sampling. The results reveal that, through self-management, an innovative approach to managerial structure has been adopted, counteracting the centralization of resources and relying heavily on the generation of own income. The discussion, from a social and humanistic perspective, highlights the importance of incorporating self-management into university management, as this brings a series of benefits that positively impact the community. It is concluded that self-management supported by various ontological perspectives which, when interwoven, offer a solid framework to ensure institutional sustainability. In theory, the emerging perspectives are oriented toward improving both the quality and equity of social production, as well as strengthening the university's connection with its environment.

**Descriptors:** Ontology, Self-management, Sustainability, Management, University, Sustainable Development.

**Biographical review:** Professor hired conventional time at the Universidad Rómulo Gallegos, in the Health Sciences Area (Nursing). Director of DISESO (UNERG) and Director of FUNDISESO. Doctor in Educational Sciences. Dr. in Administrative Sciences.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## Introducción

En el contexto de la gerencia pública, la autogestión se está convirtiendo en un tema de creciente interés, especialmente en entornos de desafíos económicos y limitaciones presupuestarias. Particularmente, las universidades enfrentan desafíos significativos, la búsqueda de modelos innovadores y sostenibles se vuelve imperativa para mantener su funcionamiento y calidad educativa. Este artículo aborda las perspectivas ontológicas de la autogestión como una estrategia para alcanzar la sostenibilidad en la gerencia universitaria.

En los últimos diez años, las universidades en Venezuela han operado con presupuestos ajustados y mermados. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2021, 3), “la reducción de los ingresos ha forzado a las instituciones a explorar alternativas de gestión que les permitan sobrevivir y responder a las necesidades de formación y desarrollo social”.

Desde el año 2020, la Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos (UNERG) ha estado llevando a cabo un análisis de sus fortalezas y áreas de mejora, con el objetivo de ofrecer servicios de salud tanto al personal que labora en esta casa de estudios, como a la comunidad de punto y círculo. Esta iniciativa, respaldada por los estados financieros de la Fundación de la Dirección de Seguridad Social de la UNERG (FUNDISESOU), está debidamente constituida y registrada. Por tanto, se ha demostrado una capacidad de autogestión que permite financiar servicios de atención primaria de salud de bajo costo. Esto ha contribuido a proteger los ingresos y a reinvertirlos en mejoras y servicios que benefician a la colectividad.

El estado actual del conocimiento sobre la gerencia universitaria en Venezuela se caracteriza por la identificación de problemas estructurales en la planificación y ejecución presupuestaria. Investigaciones previas, como las de Fernández (2015), Mujica (2018) y Lucena (2021), han evidenciado la ineficiencia en la gestión y la falta de recursos adecuados para el funcionamiento óptimo de las universidades. La literatura destaca la necesidad de adoptar modelos de gestión que no solo respondan a las exigencias administrativas, sino que también fomenten la participación activa de la comunidad universitaria en la toma de decisiones. Entre los conceptos clave se encuentra la autogestión, entendida por Massari (1975, 23) como “un intento de modificar la organización social y la noción de política, poniendo en manos de todos y cada uno, de manera directa y sin intermediarios, todos sus asuntos”. Por tanto, la autogestión se caracteriza por procurar la eliminación de intermediarios en la gestión social, la

toma de decisiones informada de manera directa y participativa, así como la modificación de la organización social y la noción de política.

Por su parte, la gerencia sostenible se define, según Rueda, Herrera y Rueda (2019, 86), como “un modelo de gestión capaz de plantear alternativas de solución a muchas de las problemáticas, bajo un enfoque estructural que entrelaza el crecimiento económico de la organización con el concepto de responsabilidad social”. Por tanto, la sostenibilidad implica asegurar la viabilidad a largo plazo de las operaciones universitarias. En esta línea de pensamiento, la gerencia debe establecer estrategias y prácticas de administración a través de alternativas como la autogestión, un camino viable para mejorar la calidad de los servicios universitarios en un entorno adverso.

De esta manera, el problema de investigación radica en la necesidad urgente de encontrar soluciones innovadoras a la gerencia en las universidades venezolanas. La inquietud científica surge de la pregunta: ¿Cómo puede la autogestión contribuir a la sostenibilidad de la gerencia universitaria con enfoque social en un contexto de contingencia? Así, se busca abordar esta problemática, explorando las experiencias y prácticas de autogestión, valorando su potencial impacto en la sostenibilidad de la universidad. Con ello, se espera contribuir a la discusión sobre la transformación y adaptación de la universidad frente a desafíos económicos y sociales, promoviendo un modelo de gestión más resiliente y participativo, en función del ser social.

En este orden de ideas, el objetivo general de este artículo es generar una aproximación teórica sobre las perspectivas ontológicas de la autogestión para la sostenibilidad de la gerencia universitaria. Este objetivo se fundamenta en la necesidad de que las universidades se ajusten a las exigencias sociales, favoreciendo cambios estructurales relevantes que posibiliten a estas instituciones no solo alcanzar sus metas académicas, sino redirigir su misión hacia el bienestar común de los integrantes de la comunidad universitaria.

De esta manera, el marco teórico se fundamenta en la Teoría de las Relaciones Humanas de Mayo (citado por Flores, 2005), ofreciendo una perspectiva que resalta la importancia de las relaciones interpersonales, la participación y la comunicación en la toma de decisiones dentro de la institución. Esta teoría pone énfasis en el impacto de las relaciones sociales en el desempeño laboral y la productividad, lo que es relevante para comprender cómo se gestionan las finanzas en el contexto universitario. Así mismo, desde la Teoría de la Contingencia, Chiavenato (2007, 430) enfatiza que:



... no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organizacional, o sea, no existe una forma única y mejor para organizar en el sentido de alcanzarse los objetivos variados de las organizaciones dentro de un ambiente también variado.

Por lo que se interpreta que un enfoque social de la gerencia universitaria debe considerar las circunstancias específicas, adaptarse a los cambios del entorno y promover la participación activa para lograr resultados efectivos y sostenibles. Otro basamento se encuentra en Teoría del Capital Social, pues como lo argumenta Putnam (citado por Corao, 2006, 5), “solo aquellas organizaciones capaces de desarrollar relaciones más horizontales que verticales son capaces de desarrollar, a su vez, normas, valores y expectativas generalizadas”. Por consiguiente, se comprende que es imprescindible la colaboración entre todos los actores, fortaleciendo la confianza, la inclusión, el empoderamiento y la cohesión social.

Desde la Teoría de la Calidad Total, Deming (citado por Carro y González, 2019, 2) concibe que la calidad es “un grado predecible de uniformidad y dependencia a un bajo costo y de acuerdo con el mercado”. De allí que se requiera identificar y mejorar los procesos clave de la organización para asegurar la calidad de los productos y servicios. Se trata de un proceso constante de mejora en el que se busca eliminar los desperdicios y errores para alcanzar niveles óptimos de calidad. Además, la Teoría de la Autopoiesis permite comprender que las organizaciones se auto-organizan y se auto-controlan, adaptándose de forma continua a las demandas y desafíos del entorno. Para Maturana y Valera (citados por Silas, 2006, 106), “los sistemas interactúan con su medio ambiente merced a su estructura”. En este aspecto, su configuración puede llamarse plástica, cualidad que asiste al sistema en mantener su organización mientras que su estructura se adapta a diversas transformaciones.

### **Metodología**

Esta investigación se inscribió dentro del paradigma interpretativo y adoptó un enfoque cualitativo. Utilizando el método fenomenológico- hermenéutico, se centró en desentrañar cómo las personas experimentan su entorno, qué aspectos tienen significado para ellas y cómo los comprenden. La recolección de datos se llevó a cabo mediante seis entrevistas en profundidad, realizadas a tres gerentes y tres usuarios de la organización DISESO-FUNDISESOU de la UNERG. Los hallazgos obtenidos se fundamentan en el uso de diversas técnicas analíticas, tales como la categorización, estructuración, contrastación y triangulación, que permiten una comprensión más rica y matizada de las

experiencias compartidas por los participantes. Esta metodología permitió interpretar las vivencias individuales, así como también identificar patrones y relaciones significativas que emergen en el contexto estudiado. Sobre la base de las evidencias empíricas, fue posible la construcción teórica; para lo cual se usó el método de Teoría Fundamentada a partir de la comparación constante y el muestreo teórico, permitiendo reconocer los incidentes aplicables a cada categoría, la integración de los hallazgos y su validación.

### Resultados

Desde el punto de vista de los sujetos informantes, tal como se refleja en el Cuadro 1, gracias a la autogestión “se ha adoptado un enfoque innovador en su estructura gerencial, contrarrestando la centralización de recursos y dependiendo en gran medida de la generación de ingresos propios” (Informante A). De tal modo, “este enfoque innovador busca romper con las prácticas tradicionales y buscar soluciones creativas y eficientes para mejorar la gestión financiera y promover un ambiente de trabajo colaborativo y exitoso” (Informante B).

#### Cuadro 1

##### Hallazgos principales de la investigación

Sujetos informantes	Palabras clave
Informante A (Gerente)	Enfoque innovador Contrarrestar centralización de recursos Generación de ingresos propios
Informante B (Gerente)	Romper prácticas tradicionales Soluciones creativas y eficientes Mejorar la gestión financiera Ambiente de trabajo colaborativo y exitoso
Informante C (Gerente)	Eliminación de pasos innecesarios Mejor respuesta y solución
Informante D (Usuario)	Consulta e interacción Confianza Conducta de honestidad
Informante E (Usuario)	Respuestas inmediatas Mayor eficiencia en la atención
Informante F (Usuario)	Disponibilidad financiera Mejora de servicios

**Fuente: Soler (2025)**

Así mismo, se consideró que “con la autogestión, se han eliminado pasos innecesarios, lo que permite una mejor respuesta y solución...” (Informante C). Además, este modelo de gestión ha mejorado



las condiciones laborales y la calidad de vida de los trabajadores. Por consiguiente, es necesario reconocer al otro como legítimo en la convivencia y adoptar un modelo democrático y participativo. “Se consulta a la gente y se interactúa con los usuarios, generando confianza. La conducta de honestidad se mantiene en la acción administrativa” (Informante D).

Todo lo anterior influye de manera significativa en la sostenibilidad de la gerencia universitaria, puesto que la autogestión impacta de diversas formas, ya que busca la autonomía financiera y permite a los usuarios disfrutar de beneficios sin depender de aprobaciones externas. “Esto se traduce en respuestas inmediatas y mayor eficiencia en la atención, sin necesidad de esperar aprobaciones o llamadas” (Informante E).

De tal modo, “la disponibilidad financiera permite invertir en la institución, tanto en la reposición de reactivos e insumos, como en la reparación de infraestructura y mejora de servicios” (Informante F). Además, facilita la limpieza y mejora de las instalaciones, tanto internas como externas, incluyendo la adquisición de nuevos equipos e instrumentos. Por ello, se considera que, para fortalecer la sostenibilidad financiera mediante la autogestión, es crucial consensuar con los trabajadores los servicios necesarios.

### **Discusión**

En aseveraciones de Encina y Ávila (2012, 5), la autogestión “reclama romper con las tradicionales pautas de dominio jerárquico dentro de las instituciones propugnando una distribución horizontal del poder”. Por esta razón, comprende una expansión de la participación, el empoderamiento y el compromiso de los actores con la labor colectiva y un uso de la libertad con responsabilidad. De esta manera, en la narrativa de los entrevistados, se encontró que la implementación de la autogestión y su fortalecimiento requiere proyectos de crecimiento e inversión, aplicar la ley del cambio y transformación, permitiendo un mejor control para la disponibilidad financiera, eliminando la dependencia de un presupuesto ordinario, centrándose en la generación de recursos propios para sostener las actividades, así como adquirir más equipos, brindando fluidez, rapidez y respuesta eficiente.

Por tanto, la sostenibilidad es de suma importancia en el contexto organizacional actual, ya que implica la adopción de decisiones y prácticas que buscan el cuidado del medio ambiente, el bienestar de los colaboradores y sus familias. Al mismo tiempo, tiene un impacto positivo en el desempeño financiero de una organización. No solo busca satisfacer las necesidades de los consumidores actuales, sino también

preservar el bienestar de las futuras generaciones, mejorar la competitividad de la organización y promover un equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales. En este sentido, Rueda, Herrera y Rueda (2019, 94) manifiestan:

Impulsar la gerencia sostenible como modelo administrativo es una forma de generar cambios definitivos en nuestro accionar como sociedad global, preservando nuestra biodiversidad y recursos naturales, en un esquema que permite el crecimiento económico, la satisfacción de necesidades y el mejoramiento de la calidad de vida.

Visto así, desde una perspectiva social y humanista, es fundamental incorporar la autogestión en la gerencia universitaria, ya que esto conlleva una serie de beneficios que impactan positivamente en la comunidad y en la institución. Esto contribuye al bienestar humano al promover un ambiente de participación activa y colaboración entre todos los miembros. Además, la autogestión permite mejorar la infraestructura física, dotándola de las herramientas necesarias para brindar una atención de calidad.

Así mismo, la disponibilidad de áreas de formación y recreación potencia el desarrollo integral de los individuos, fomentando su crecimiento personal y profesional. Por consiguiente, es necesario seguir avanzando en el enfoque de la autogestión, con el fin de garantizar la sostenibilidad desde la investigación, así como desde el crecimiento personal y profesional de todos los miembros de la comunidad universitaria.

### **Conclusiones**

La autogestión en la gerencia universitaria se sustenta en diversas perspectivas ontológicas que, al entrelazarse, ofrecen un marco sólido para garantizar la sostenibilidad de la institución. La autonomía organizacional, como un pilar fundamental, permite que la universidad defina su identidad y propósito sin depender de directrices externas. Esta capacidad de auto-organización y adaptación no solo fomenta la resiliencia ante cambios en el entorno, sino que también permite una toma de decisiones más informada y estratégica. A su vez, la sostenibilidad se presenta como un imperativo que va más allá de la mera supervivencia financiera; implica una visión de crecimiento y expansión que requiere una gestión eficaz de los recursos y una atención constante a las necesidades de la comunidad universitaria.

Según las evidencias de las entrevistas realizadas, la transparencia y responsabilidad social se convierten en elementos clave en la implementación de prácticas de autogestión. La comunicación abierta y la participación activa de todos los miembros de la institución promueven un entorno de empoderamiento y colaboración, donde cada voz es valorada en el proceso de toma de decisiones. Esto fortalece la inclusión y cohesión interna, así como el establecimiento de un compromiso ético hacia la

sociedad. En conjunto, estas perspectivas ontológicas no solo reconfiguran la forma de ser gestionada una universidad, que además de contribuir al mejoramiento y desarrollo profesional, fortalece su papel como agente de cambio social, asegurando que opere de manera sostenible y responsable en un mundo en constante evolución.

### **Teoría**

La aproximación teórica emergente se concibe como un esfuerzo intelectual que integra un conjunto coherente de conceptos, ideas, argumentos y reflexiones, con el objetivo de ofrecer perspectivas ontológicas de la autogestión. Este enfoque promueve la autonomía, la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad en la gerencia universitaria. Por ello, conlleva una toma de decisiones colaborativa y la ejecución de modificaciones en la gestión que busquen mejorar tanto la calidad como la equidad en la producción social, así como fortalecer la conexión de la universidad con su entorno.

1. Perspectiva de cambio y adaptación. La ontología del cambio resalta la realidad de la transformación como un elemento esencial para la autogestión. Este enfoque enfatiza la importancia de la participación activa de todos los miembros en la toma de decisiones, lo cual no solo fomenta la creatividad y el pensamiento crítico, sino que también permite a la organización adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno. Esta perspectiva sugiere que la capacidad de una universidad para ser sostenible, mediante la generación de ingresos propios, depende de su habilidad para evolucionar y responder a los nuevos desafíos.
2. Perspectiva de relaciones humanas y participación. Desde la teoría de las relaciones humanas, se destaca la importancia de la colaboración y la influencia de los trabajadores en las decisiones. Esta perspectiva ontológica implica que el reconocimiento de la interdependencia y la diversidad de los miembros de la organización es fundamental para generar un ambiente de trabajo más dinámico y participativo. La creación de estructuras organizativas que fomenten la participación, la mejora continua y el compromiso, es clave para lograr una gerencia universitaria sostenible.
3. Perspectiva de pragmatismo. La perspectiva ontológica pragmática se centra en la utilidad de las ideas y acciones en la práctica. Esta visión sostiene que las decisiones deben basarse en su capacidad para producir resultados concretos y efectivos, lo que implica una evaluación constante de la diversidad de opiniones y la búsqueda de mejoras. En el contexto de la autogestión, esta perspectiva promueve la implementación de cambios organizacionales que respondan a las necesidades y demandas del entorno,



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

asegurando así la sostenibilidad y el éxito de la gerencia universitaria.

4. Perspectiva de autonomía organizacional. Esta perspectiva enfatiza la necesidad de que la universidad desarrolle su propia identidad, propósito y dirección, sin depender exclusivamente de directrices externas. La capacidad de autogestión implica que la universidad debe ser capaz de auto-organizarse y auto-controlarse, adaptándose continuamente a los cambios del entorno. Esta autonomía es fundamental para la estabilidad y la capacidad de respuesta ante los desafíos del entorno, lo que permite un empoderamiento en la toma de decisiones para resolver problemas, procurando la transformación permanente de métodos de dirección.

5. Perspectiva de supervivencia y expansión. La autogestión busca garantizar la supervivencia de la universidad, así como su crecimiento y expansión. Esta perspectiva ontológica resalta la importancia de la sostenibilidad en términos de generar ingresos, reducir costos y mantener un equilibrio financiero que permita a la universidad ampliar sus programas y servicios. La supervivencia y la expansión son vistas como metas interrelacionadas que requieren una gestión eficaz de los recursos.

6. Perspectiva de transparencia y responsabilidad social. La autogestión implica adoptar prácticas administrativas y financieras de carácter ético y responsables socialmente, que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas. Esta perspectiva se centra en la importancia de la comunicación y la participación activa de toda la comunidad universitaria en la toma de decisiones, lo que contribuye a un entorno de colaboración y respeto. La responsabilidad social se convierte en un componente clave de la autogestión, asegurando que la universidad opere de manera sostenible, contribuyendo a la transformación de la sociedad en su conjunto.

### Referencias Bibliográficas

- Carro Paz, Roberto y González Gómez, Daniel. 2019. «Administración de la calidad total». Buenos Aires: Universidad Nacional de Mar del Plata. Acceso el 10 de marzo de 2025. [https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
- Chiavenato, Idalberto. 2007. Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. 2021. «Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe». Acceso el 10 de marzo de 2025. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47669-balance-preliminar-economias-america-latina-caribe-2021>
- Corao, Carolina. 2006. «Capital social: premisas, problemas y perspectivas teóricas». Episteme, 26(2). Acceso el 10 de marzo de 2025. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-43242006000200005](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-43242006000200005)
- Encina, Javier, y Ávila, María de los Ángeles. 2012. Autogestión. Sevilla: Colectivo de Ilusionistas Sociales Coodita UNILCO-Espacio Nómada. Acceso el 11 de marzo de 2025. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/editor?codigo=11266>
- Fernández Fernández, Javier. 2015. «La financiación de las universidades públicas en tiempos de crisis: El papel de los consejos sociales en la búsqueda de financiación privada». Tesis doctoral. Universidad de León. Acceso el 11 de marzo de 2025. [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5395/TESIS\\_Javier\\_Fernandez\\_Fernandez.pdf?sequence=4](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5395/TESIS_Javier_Fernandez_Fernandez.pdf?sequence=4)
- Flores Urbáez, Matilde. 2005. «Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas». Espacios, 26(2). Acceso el 11 de marzo de 2025. <https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260244.html>
- Lucena, Emilia. 2021. «Gerencia estratégica como herramienta de la cultura organizacional. Una construcción teórica en el contexto universitario». Tesis doctoral. Universidad Fermín Toro. Acceso el 11 de marzo de 2025. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/473/556>
- Massari, Roberto. 1975. Teorías de la autogestión. Acceso el 12 de marzo de 2025. <https://elsudamericano.files.wordpress.com/2018/09/137-teorias-de-la-autogestion.pdf>
- Mujica López, Ángel. 2018. «Aproximación teórica fenomenológica a la gerencia en la UPEL-IMP, Núcleo Académico Yaracuy». Revista CIEG, (32): 184-200. Acceso el 12 de marzo de 2025. [https://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/Ed.%2032\(184-200\)-Mujica%20Alexi\\_articulo\\_id379.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2032(184-200)-Mujica%20Alexi_articulo_id379.pdf)
- Rueda Galvis, Javier Francisco, Herrera Guzmán, Alberto, Rueda Galvis, Mónica Andrea. 2019. «La gerencia sostenible como modelo de responsabilidad social». I+D Revista de Investigaciones, 15(1): 86-98. Acceso el 10 de marzo de 2025. [https://www.researchgate.net/publication/337949588\\_La\\_gerencia\\_sostenible\\_como\\_modelo\\_de\\_responsabilidad\\_social-Sustainable\\_management\\_as\\_a\\_social\\_responsibility\\_model](https://www.researchgate.net/publication/337949588_La_gerencia_sostenible_como_modelo_de_responsabilidad_social-Sustainable_management_as_a_social_responsibility_model)
- Silas Casillas, Juan Carlos. 2006. «Aportaciones de la teoría de la autopoiesis al análisis de las instituciones de educación superior». Perfiles educativos, 28(114). Acceso el 10 de marzo de 2025. <https://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v28n114/n114a5.pdf>





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

Para:

Directora de la Revista Científica CIENCIAEDUC

Estimada doctora:

Es un agrado dirigirme a usted con la intención de solicitar la publicación del Artículo en la Revista Científica CIENCIAEDUC

Título: “Autogestión para la sostenibilidad de la gerencia universitaria”.

Autora: Dra. María Estilita Soler Tomase.

Institución: Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos.

Dirección: Urbanización Bella Vista, San Juan de los Morros, estado Guárico.

No. Telefónico: 0426-1396116.

Correo: [emprendermariasoler@gmail.com](mailto:emprendermariasoler@gmail.com)

Declaro que este artículo es original, no ha sido enviado ni diligenciado a ninguna Revista, por lo que no incurre en algún conflicto de intereses, por lo tanto, el artículo es original.

Cordialmente: Firmas

**María Estilita Soler Tomase**  
C.I. N° V- 10.499.871



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS METODOLÓGICOS PARA FORTALECER LA ACCIONES DEL DOCENTE CON FUNCIÓN SUPERVISORA

**Autor:** Esp. Antonio José Gandolfi Acosta

Correo: [ajga504@gmail.com](mailto:ajga504@gmail.com)

Código ORCID: 0009-0005-8641-8487

Línea de investigación: Currículo Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: Antonio José Gandolfi Acosta “Fundamentos Estratégicos Metodológicos para Fortalecer la Acciones del Docente con Función Supervisora” (2025), (1,20)

Recibido: 1/05/2025 Revisado: 5/05/2025 Aceptado: 10/05/2025

### RESUMEN

Indagar sobre los fundamentos estratégicos metodológicos que caracterizan las acciones del docente con función supervisora, hace necesario indicar que la educación ha constituido un servicio de prioridad; por consiguiente, frente a los numerosos desafíos del porvenir, constituye un instrumento indispensable para el desarrollo de los pueblos, tomando en cuenta lo anterior, la escuela, ha de ser un factor de modernización, en este sentido, la gestión ejercida por el supervisor detecta la diferencia entre el modo como son las cosas y el modo como deben de ser, por ende es uno de los elementos que dependerán en gran parte el hecho de convertir las instituciones educativas en unidades generadoras de actitudes positivas, hacia la transformación social. Para el sustento teórico se recurrió a la descripción y conceptualización de los fundamentos estratégicos metodológicos, acciones del docente y la función supervisora. La metodología empleada está basada en el enfoque cualitativo y método Investigación Acción Participativa transformadora. Obteniendo como resultado que: La definición de supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional, asistencia prestada por personas calificadas en el ámbito educativo cuando y donde sea necesaria, y tendente al perfeccionamiento de toda la situación de enseñanza-aprendizaje. Generando como conclusión la tarea del acompañamiento realimentada de aquellas acciones que conlleven a transformar debilidades en fortalezas propias de los procesos de evolución no solo de la enseñanza y aprendizaje, sino también de los administrativos, donde esté presente la perseverancia, prestancia y acondicionamiento elementos necesarios en la práctica docente.

**Descriptores:** Fundamentos estratégicos metodológicos - Acciones del docente - Función Supervisor

**Reseña biográfica:** Especialista Antonio José Gandolfi Acosta, docente desde el año 2003, adscrito al MPPE, especialista en Dirección y Supervisión Educativa, con experiencia de más de 10 años como Docente con función Supervisor. Específicamente en el Área de Recursos Humano y Actualmente Asistente Ejecutivo del Despacho de la Zona Educativa Guárico.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## STRATEGIC METHODOLOGICAL FOUNDATIONS TO STRENGTHEN THE ACTIONS OF TEACHERS IN A SUPERVISORY FUNCTION

**Author:** Esp. Antonio José Gandolfi Acosta

Email: [ajga504@gmail.com](mailto:ajga504@gmail.com)

ORCID Code: 0009-0005-8641-8487

Line of Research: Curriculum, Training, and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Antonio José Gandolfi Acosta “Strategic Methodological Foundations to Strengthen the Actions of Teachers with a Supervisory Function” (2025), (1,20)

Received: 05/01/2025 Revised: 05/05/2025 Accepted: 05/10/2025

### ABSTRACT

Investigating the strategic methodological foundations that characterize the actions of teachers in a supervisory role requires us to point out that education has always been a priority service; therefore, in the face of the many challenges of the future, it constitutes an indispensable instrument for the development of peoples. Taking this into account, the school must be a factor of modernization. In this context, the management exercised by the supervisor recognizes the difference between the way things are and the way they should be. Therefore, it is one of the elements that will largely depend on converting educational institutions into units that generate positive attitudes toward social transformation. For theoretical support, the description and conceptualization of the strategic methodological foundations, actions of teachers, and the supervisory role were used. The methodology used is based on the qualitative approach and the transformative Participatory Action Research method. Resulting in the following: The definition of school supervision should be understood as professional guidance, assistance provided by qualified individuals in the educational field when and where necessary, and aimed at improving the entire teaching-learning situation. The conclusion is the task of providing feedback for those actions that lead to transforming weaknesses into strengths, inherent to the evolutionary processes not only of teaching and learning, but also of administrative processes, where perseverance, prestige, and conditioning are present, necessary elements in teaching practice.

**Descriptors:** Strategic methodological foundations - Teacher actions - Supervisor function.

**Biographical Note:** Specialist Antonio José Gandolfi Acosta, teacher since 2003, assigned to the MPPE, specialist in Educational Management and Supervision, with more than 10 years of experience as a Teacher with Supervisor function, specifically in the Area of Human Resources and currently Executive Assistant of the Guárico Educational Zone Office.

### **Introducción**

El servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyan sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje con miras a realizar un mejor planeamiento, la supervisión representa un pilar fundamental en el ámbito educativo, operando como servicio de acompañamiento y orientación para todas las actividades inherentes al proceso de enseñanza-aprendizaje. Su misión primordial es perfeccionar la organización, articulación y ejecución de estas iniciativas, asegurando una respuesta más eficaz a las demandas y expectativas del alumnado y del entorno comunitario. Este enfoque permite sistémico permite alcanzar con mayor plenitud tanto objetivos educativos generales establecidos como las metas particulares de cada institución.

La función supervisora tiene una definición muy importante en el quehacer educativo de un país, dándole especial preponderancia a aquellas donde el funcionario a cargo de ella su atención sobre las actividades asignadas en documentos, tales como Constitución, Leyes, Decretos y Reglamentos que lo rigen. es decir, al poner su atención en lo antes citado, facilita los mecanismos de trabajo que se emprendan, ya sea tanto a nivel zonal, circuital, de planteles, o cualquier otro nivel que señalen las bases legales que la soportan.

La supervisión educativa es uno de los procesos que ha sufrido algunas transformaciones con el paso del tiempo, la dirección que se viene ejecutando, son las herramientas necesarias para ir ajustándose a las exigencias de las nuevas políticas educativas que van en pro del mejoramiento del sistema educativo, es de allí donde los supervisores deben cumplir con el rol de esas nuevas políticas para que se vayan transformando la praxis del verdadero escolar, que se ponía en práctica era una evaluación diseñada para ajustarse a las expectativas de la dirección. Este método por ende generó la necesidad de crear planteamientos para romper con el modelo convencional de trabajo en el aula, si bien es conocido que anteriormente en tiempo pasado la supervisión se veía como una figura que generaba temor en el personal.

Ahora bien, este mecanismo era netamente, autocrático, evaluador, controlado, vigilante y garante de que los docentes cumplieran con todos los programas que enviaba el ministerio para cada año ese viejo esquema y cambiar esa forma de evaluación y que brinden herramientas necesarias que se adapten a la verdadera realidad educativa.

Es por ello que la educación se ha posicionado como un servicio de máxima relevancia. Con los innumerables desafíos futuros en mente, resulta ser una herramienta imprescindible para el crecimiento de las comunidades. Tomando en cuenta lo anterior, la escuela, ha de ser un factor de modernización, pero, al mismo tiempo, si no se procede de manera correcta puede constituir un factor de atraso y tradicionalismo, que impide el movimiento hacia el desarrollo que se espera. En este sentido, la función ejercida por el supervisor reconoce la diferencia entre el modo como son las cosas y el modo como deben de ser, por ende, es uno de los elementos de los cuales dependerán en gran parte el hecho de convertir las instituciones educativas en unidades generadoras de actitudes positivas, hacia la transformación social.

### **Vislumbrando el Fenómeno en su Contexto Ontológico**

En los últimos tiempos, los países de América Latina, ante la situación de crisis de sus sistemas escolares, iniciaron unas series de cambios, debido a que consideran que las organizaciones educativas no estaban cumpliendo con sus fines y propósitos, es decir, no estaban formando para la vida. Resaltando que el supervisor educativo al dejar de acompañar al docente en su labor desconoce cuáles son las necesidades presentes para reorientarlo según corresponde. El proceso de transformación educativa gira en torno al rol del docente. Por consiguiente, es fundamental guiarlo para que su labor se alinee con los objetivos institucionales establecidos.

En el mismo orden de ideas, fundamentada en la experiencia personal, es posible afirmar que el docente además de encontrarse desatendido ante la satisfacción de sus necesidades e intereses, que permita la eficiencia y calidad del hecho educativo, ya que recibe innumerables tareas improvisadas y mal coordinadas, las cuales implementa por obligación, muchas veces sin encontrarle sentido, lo que le produce incomodidad, inquietud y confusión. Consecuentemente, la respuesta más común de los educadores ante esta circunstancia es la resistencia, limitándose a cumplir las demandas burocráticas más básicas sin adoptar una modificación sustancial en su forma de pensar o actuar.

Por esta razón, la esencia del cambio se desvanece, y la labor se limita a la ejecución de actividades inútiles que no solo incrementen la carga de trabajo, sino también el malestar. Agüerrondo (2013,21) destaca que “el sistema educativo se ha venido deteriorando progresivamente, lo que da pie a que se realicen fuertes críticas donde se cuestiona el papel de la educación en las instituciones escolares”.



De igual forma, se ha insistido permanentemente en mejorar la calidad de la educación mediante el adecuado funcionamiento de los procesos organizacionales que debe cumplir el supervisor, ya que estos pueden proporcionar mejores oportunidades de crecimiento y productividad. El resultado es que estas escuelas adoptan las implementaciones por un imperativo

En el caso de las instituciones adscritas, a menudo sin encontrarles un significado, lo que deriva en incomodidad, preocupación y confusión entre su personal, a la zona educativa, específicamente Red Educativa Comunal Nro. 1 Juan German Roscio del Estado Bolivariano de Guárico, se ha evidenciado que algunos supervisores no priorizan la una actitud autoritaria, autocrática, exigente, dogmática e imponente que optimización de su gestión. Además, su postura se caracteriza por ser autoritaria, dogmática, y dominante, afectando la calidad académica y las relaciones humanas. Es por ello por lo que, en el presente artículo de investigación, se hace necesaria que la escuela sea vista como el epicentro de la acción transformadora desde la formación y socialización del hombre.

Para ello se requiere un conjunto de directrices que logren orientarla hacia la edificación de una nueva república, a través de la capacitación teórico-práctica de un ciudadano democrático, participativo, protagónico, multiétnico y pluricultural. Tal como lo plasma la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en su Artículo 102.

Para lo cual, el Estado plantea políticas al nivel educativo, que ayudarían a lograr un sistema escolar decente, imparcial, incluyente, humano y sobre todo que sea centro de una transformación positiva hacia el futuro. Además, que conciba a la escuela como un espacio comunitario en el que todos sus actores forman parte importante de ella, aparte de darle vida a un ciudadano crítico, reflexivo, cooperativo y humanista.

Frente a esta realidad, se plantea una supervisión educativa guiada hacia la reforma dentro y fuera de las escuelas, en cumplimiento con sus funciones tradicionales de control, evaluación y asesoramiento en un nuevo marco sociopolítico. Dominio y orden para desarrollar las pautas curriculares y administrativas se lleven a cabalidad, evaluación de los procesos pedagógicos, administrativos y metodológicos desarrollados con la finalidad de lograr los programas curriculares, se desarrollan procesos pedagógicos, administrativos y metodológicos. Sin embargo, el énfasis primordial debe recaer en la implementación de técnicas de supervisión y un asesoramiento que sean convenientes y de alta calidad.

La Zona Educativa del Estado Bolivariano de Guárico, está ubicada en la Avenida Bolívar de San Juan de los Morros cruce con la calle Zaraza en el edificio Don José la misma atiende las necesidades

educativas y administrativa de los quince (15) Municipios que conforman la entidad Llanera como los son: Camaguan, El socorro, Sta. María, Infante, Monagas, Guaribe, Miranda, Ortiz, Guayabal, Ribas, Las Mercedes, Chaguaramas, Roscio, Zaraza y Mellado, los cuales están constituidos en 130 circuitos educativos para dar atención a 906 instituciones en nuestras 39 parroquias

Pero claro está que para alcanzar el óptimo desempeño y éxito en nuestro rol como supervisores debemos respondernos diariamente las siguientes interrogantes: ¿Cómo están llevando a cabo el proceso de supervisión de los CDCE Municipales o Circuita?, ¿Cuál o cuáles son métodos o acciones aplicada por el supervisor para lograr el desarrollo óptimo de sus funciones? ¿Qué elementos influyen en la Supervisión Escolar y praxis pedagógica del docente?

### **Propósitos de la Investigación**

Indagar sobre los fundamentos estratégicos metodológicos que caracterizan las acciones del docente con función supervisora.

Describir las características del docente con función supervisora en el estado Guárico.

Emerger nuevos fundamentos epistémicos que sustenten las acciones del docente con función supervisora.

Aplicar un plan de acciones estratégicas metodológicas para el fortalecimiento de la acción docente con funciones supervisoras en el estado Guárico.

### **Lienzo Metodológico**

La investigación se abordó bajo los postulados del *Paradigma Postpositivista* según Ugas (2011, 23), señala que:

El Paradigma Postpositivista: Es un paradigma de investigación, un patrón o modelo de cómo podría ser conducida una indagación en las ciencias sociales, constituido en un proceso activo y sistemático orientado a la comprensión e interpretación en profundidad de fenómenos educativos, históricos y sociales.

En este sentido, este paradigma le permitió al investigador vislumbrar la realidad desde los ámbitos interdisciplinarios, transdisciplinarios y, en ocasiones, hasta contradisciplinarios, para conducir a la transformación de prácticas y escenarios, a la toma de decisiones y también hacia la producción del conocimiento y más allá para la generación de saberes en el campo educativo.

Por ende, la investigación se centra en el *Enfoque Cualitativo*, que se distingue por la subjetividad del investigador al trabajar en el entorno natural. Su objetivo es describir detalladamente situaciones,

eventos, personas, interacciones y comportamientos, incluyendo la perspectiva de los participantes para generar conocimiento.

El sistema educativo siempre ha sido organizado por una serie de ciencias de la educación que normalmente lo conforman. Relacionadas con la pedagogía que lo caracteriza e identifica y que recurre a aspectos filosófico-antropológicos, para saber el tipo de ser humano a formar, donde predominan el marco cultural, político-ideológico, económico y los valores preeminentes, es decir, el marco axiológico. (Filosofía de la educación), ¿paraqué o cual fin?, marco teleológico, (teleología de la educación) ¿cómo hacer lo desde lo psíquico?, marco psicológico, evolutivo, (psicología de la educación), ¿El tipo de sociedad a educar?, marco sociológico, (sociología de la educación), ¿cómo organizarlo?, acción didáctica, ¿cómo desarrollarlo? (metodología de planificación).

Puede observarse que son varias las ciencias educativas que allí se mencionan y que, en mayor o menor grado, estarán siempre en los modelos pedagógicos que conforman los sistemas educativos. Incluye, además, variadas disciplinas que no son consideradas ciencias de la educación, pero, que son aplicables como disciplinas científicas. Entre ellas, la Supervisión Educativa, que según Soler (1994,2) dice:

Es considerada una ciencia que mediante el estudio y aplicación de diversos principios y procedimientos tiende a enriquecer y optimizar el rendimiento de las instituciones educativas del sistema escolar, mediante el estudio y la aplicación de diversos principios y procedimientos. Así, la afirmación del expositor de cita respalda a la supervisión educativa como una disciplina científica.

**El Método:** De acuerdo con el método se aplicó la investigación acción participativa transformadora de igual manera se elaborará un plan de acción y ejecutará basado en la línea de investigación Dirección y Supervisión Educativa.

**Técnica:** La técnica que se empleó es la entrevista semi - estructurada, las sesiones de observación.

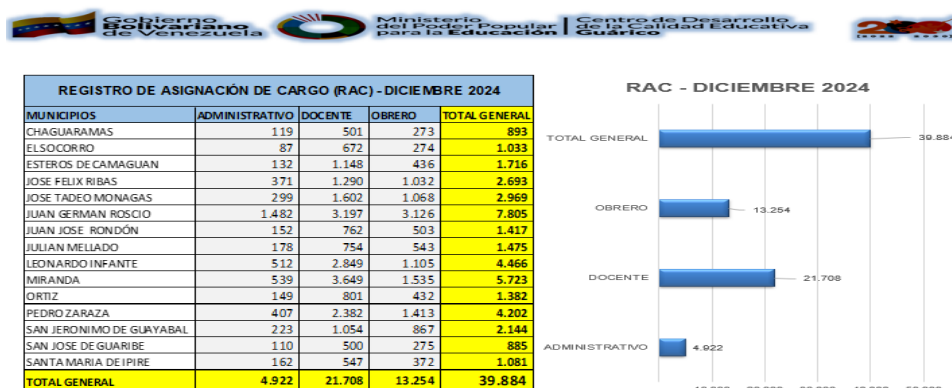
**La entrevista:** Se trató de un método donde el supervisor y el supervisado se encuentran directamente, ya sea para evaluar una situación, prever resultados futuros o proporcionar consejo. Según Burton y Bruenckner, la entrevista es una reunión entre dos personas igualmente interesadas en mejorar su situación. Señalan que, para una comprensión completa, es esencial integrar las perspectivas e información de ambos participantes. Además, enfatizan que el intercambio de información y opiniones debe enfocarse en resolver el problema en cuestión, y no en uno de los individuos involucrados en la

entrevista. Por lo tanto, un rasgo distintivo de la entrevista reside en su naturaleza como relación interpersonal, diseñada para indagar y esclarecer aspectos del acto educativo.

**La observación participante:** Es una técnica que permitió acercarme al objeto a supervisar para obtener información sobre sus potencialidades, necesidades, interés, dificultades y sobre sus aspectos sobresalientes; sobre todo, el proceso de aprendizaje y enseñanza. Más allá de una mera observación superficial de los acontecimientos, esta técnica indaga en las causas y subyacentes de los resultados obtenidos. Se explora el Qué y luego se busca una explicación el por qué. La observación participante para que surta efectos positivos, siempre tiene que ser sistematizada y planificada.

**Población estudiada:** los 15 municipios escolares del estado Guárico.

### Distribución del Personal Educativo del Estado Guárico Adscrito Al MPPE - Diciembre 2024



Fuente: Dirección de gestión humana CDCE Guárico 2024.

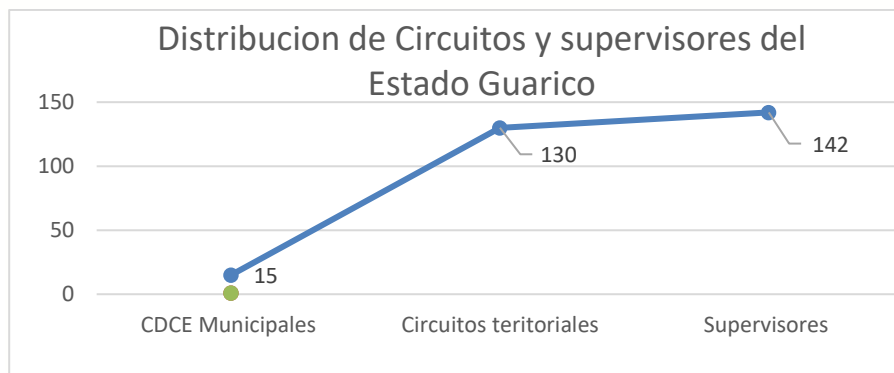
### Distribución de directores Municipales y Supervisores territoriales:

Fuente: Dirección de Gestión Humana CDCE Guárico 2024.

ESTADO	REDES CIRCUITALES	SUPERVISORES INTERCIRCUITALES	SUPERVISORES EN EL ESTADO	PLANTELES
GUARICO	15	15	152	906

## Resultados

### Proyección directores Municipales y Supervisores territoriales:



Fuente: Dirección de Gestión Humana CDCE Guárico 2024.

Así mismo para mejorar el déficit de personal conjuntamente con los directores municipales y supervisores territoriales se efectuó ingresos en todos los municipios a fin de garantizar el proceso educativo en todas nuestras instituciones del estado, permitiendo cubrir todas las vacantes existentes en los planteles:

**INGRESOS POR MUNICIPIOS Y PERIODOS 2023 - 2024**

NRO	MUNICIPIO	MAR 2023	NOV 2023	DIC 2023	INGRESO 2023	MAR 2024	JULIO 2024	INGRESO 2024	TOTAL INGRESO
1	ROSARIO	192	357	55	604	46	1442	1448	2052
2	MIRANDA	95	320	11	426	7	618	635	1061
3	IRAPANTE	19	306	43	368	3	718	721	1089
4	ZARAZA	25	278	16	319	8	571	579	1294
5	MONAGAS	27	171	22	220	6	468	474	694
6	IRIBIS	14	145	14	173	0	392	392	565
7	CAMAGUA	36	72	31	139	4	166	170	309
8	RODRON	36	115	45	196	7	300	307	503
9	EL SOCORRO	19	81	4	104	0	74	74	178
10	ORTIZ	6	127	27	160	6	172	178	338
11	GUAYARAL	14	159	27	200	5	340	345	545
12	CHAGUARA	1	76	6	83	0	67	67	150
13	SANTA MARIA	11	165	21	197	1	482	483	680
14	MELLADO	37	141	6	184	0	403	403	587
15	GUARIBE	39	104	2	145	0	112	112	257
	CDCE GUARICO	0	0	0	0	0	156	156	156
	<b>TOTAL</b>	<b>575</b>	<b>2613</b>	<b>330</b>	<b>3518</b>	<b>93</b>	<b>6891</b>	<b>7091</b>	<b>10609</b>

Fuente: Dirección de Gestión Humana CDCE Guárico 2024.






Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela



Gobierno Bolivariano de Venezuela

División de Supervisión, Acompañamiento y Evaluación del Sistema Educativo

Ministerio del Poder Popular para la Educación

Centro de Desarrollo de la Calidad Educativa Guárico

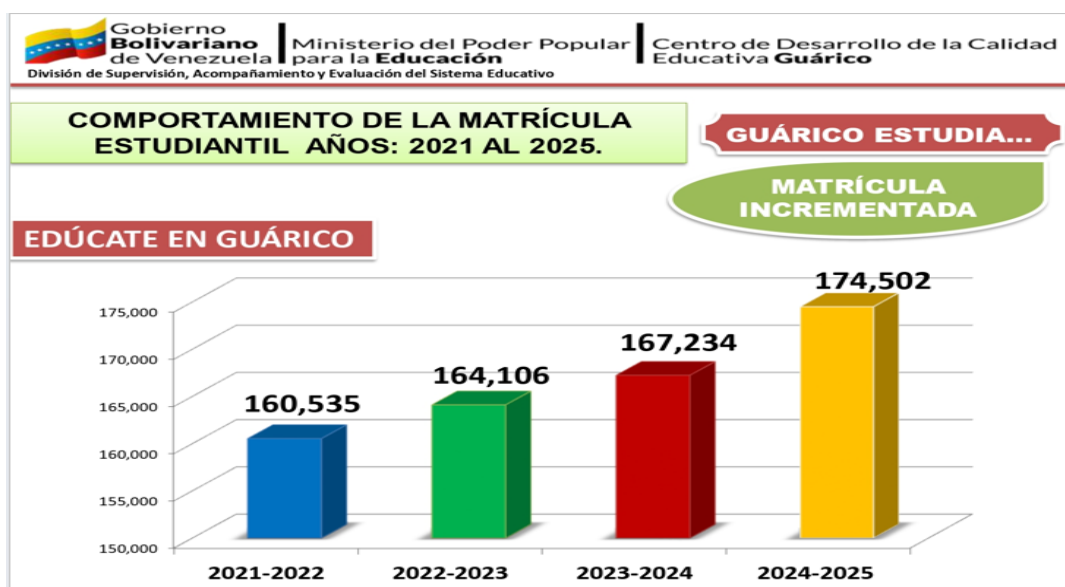
COMPORTAMIENTO DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL

AÑOS: 2021 AL 2025.

En el estado Guárico, se ha incrementado la matrícula estudiantil de manera vertiginosa bajo la premisa de:

EDÚCATE EN GUÁRICO

AÑO ESCOLAR	MATERNAL	INICIAL	PRIMARIA	MEDIA GENERAL	MEDIA TÉCNICA	ADULTOS	ESPECIAL	MISIÓN RIBAS	MATRÍCULA
2021-2022	4.801	26.212	79.417	44.981	548	2.051	489	2.036	160.535
2022-2023	5.311	27.101	80.714	45.352	677	2.374	526	2.051	164.106
2023-2024	5.216	27.675	82.410	46.034	681	2.471	635	2.112	167.234
2024-2025	5.501	29.346	87.646	44.289	2.146	2.838	713	2.023	174.502



Fuente: Dirección de Gestión Humana CDCE Guárico 2024.

## Comprensión de la realidad (aproximaciones, contrastación de la teoría con las prácticas

En relación con esto, en Venezuela el personal que supervisa las instituciones juega un papel importante dentro de la acción educativa, donde intervienen varios elementos que justifican y aplican su misión. La apreciación del desenvolvimiento de una persona en el cargo al cual ha sido asignado es útil para determinar si existen problemas en relación a la supervisión del personal, a su integración a la organización, desacuerdos, como el desaprovechamiento del potencial humano quien podría desempeñarse mejor en otro cargo, entre otros. Se puede afirmar que la calidad académica es determinante para verificar si la política de recursos humanos de una organización es la correcta o no, sobre todo en el área administrativa.

### **Los Hallazgos**

Una de las justificaciones claves para la supervisión radica en su capacidad para impedir la consolidación de la rutina. por ende, la acción de la supervisión debe ser flexible, democrática, participativa, cooperativa y científica, para así poder lograr los objetivos propuestos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de Educación.

Del mismo modo los constantes cambios que se vienen presentando en la actualidad en el sistema educativo venezolano obligan a los docentes a estar sujeto a esas nuevas políticas educativas, en vista que son orientaciones generales que implementa el Ministerio de Educación para que se cumplan al pie de la letra, estas políticas deben ser ejercidas por todo el personal que trabaje en este sector, los docentes no escapamos de esta realidad y a mi forma de ver este es el factor que influye en las supervisiones educativas, puesto que ellas son realizadas por cualquier directivo o coordinador con el simple hecho de hacer el acompañamiento o monitoreo al docente de aula y hacer el respectivo reporte del mismo, y deberían de brindarle herramientas y estrategias de trabajo para que el docente mejore en su práctica educativa, no solo se le venga a solicitar cualquier documento o registro con el simple hecho de aplicar un instrumento de evaluación y medir si el docente lo está haciendo bien o no está cumpliendo con los estándares establecidos.

De igual manera el supervisor debe hacer un trabajo más humanista y menos coercido para que el docente no se sienta más en confianza y no sienta ningún temor a la hora de ser supervisado. La supervisión en el ámbito educativo actúa como una herramienta de gestión, facilitando la mejora del rendimiento de los docentes mediante la orientación y el asesoramiento proporcionado por el supervisor, con el propósito de lograr como instrumento de gestión, la supervisión educativa elevar la calidad educativa del desempeño del profesorado, ofreciendo al supervisor directrices y apoyo para alcanzar su finalidad. Asimismo, Robbins y De Cenzo (2008), manifiestan que:

La supervisión educativa, es el objeto de un proceso de dirección íntegro, que coadyuva a la formación permanente de docentes y directivos, desde la integración e interacción grupal para la demostración de modos de actuación consecuentes, que propenden a la transformación paulatina de su profesionalidad, para un mejor desempeño en la actividad pedagógica profesional y de dirección que desarrollan.

En este sentido, la supervisión educativa es fundamental en el ámbito académico, asumiendo una responsabilidad directa en los resultados escolares. Por ello, se postula que la supervisión actual debe ser un proceso más formativo y enriquecedor, basado en un trato humanizado con todos los actores

educativos. Es indispensable que predomine la colaboración, el asesoramiento y el apoyo a los docentes para mejorar su desempeño en la enseñanza. El Artículo 43 de la Ley Orgánica de Educación (2009), expresa que:

El Estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico. Sin embargo, es propicio destacar que ha dejado de plantearse la formación del supervisor educativo, para garantizar el cumplimiento de lo estipulado en dicho artículo.

La política de supervisión educativa, formulada y administrada por el Estado se define como un proceso singular, completo, global, con una orientación social y humanista y de naturaleza organizada y metódica. Se puede afirmar que, a pesar de las modificaciones en sus funciones, los supervisores educativos permanecen anclados en un modelo de gestión tradicional. Esta visión tradicionalista impide hoy en día la consecución de logros importantes en el ámbito educativo. Cabe destacar que la verdadera supervisión consiste en asistir y posibilitar el desarrollo de las potencialidades de cada miembro de la organización, con el fin de que el equipo logre ejecutar los cambios que requiere para transformar su propia realidad.

En la actualidad la supervisión y dirección se ha caracterizado por tener un enfoque humanista, donde el hombre como entidad superior, establece el desarrollo y la actividad científica y la autonomía, basándose en la razón, el método y la ciencia. Así, el humanismo, junto con la supervisión, busca mejorar la práctica supervisora y los controles para optimizar el sistema educativo. Para varios investigadores, la supervisión educativa es un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico. Su objetivo es orientar y apoyar el proceso educativo integrando escuela, familia y comunidad, y se debe realizar de acuerdo con los niveles y modalidades del sistema para garantizar los fines educativos de la Ley de Educación (2009). Para culminar se puede concluir que el proceso de supervisión y dirección ha ido evolucionando de lo negativo a lo positivo y se ha producido una clarificación ideológica en su definición funcional y una postura más humana y racional en su concepción práctica.

Mientras que el acompañamiento pedagógico se presenta como la herramienta preferida para el desarrollo profesional de los docentes. Su esencia reside en el intercambio de experiencias entre quien acompaña y quien es acompañado, fomentando una relación horizontal, sin jerarquías ni niveles de superioridad. Es fundamental una interacción auténtica que cree relaciones horizontales dentro de un ambiente de aprendizaje y una intervención pedagógica adecuada al entorno. Este intercambio profesional se basa en el diálogo, y la evaluación en el aula, exigiendo capacidad para compartir y

disposición para asumir compromisos de crecimiento conjunto. Además, contempla consultas con los estudiantes.

Para finalizar entre las implicaciones y hallazgos más relevantes que se pudieron encontrar está el impacto que genera la supervisión cuando es aplicada debidamente, crucial para el logro de un desempeño productivo en el ambiente laboral, empoderar a los docentes de herramientas propias de su desempeño que le ayuden al avance efectivo y emotivo en su cotidianidad. Seguido de esta la caracterización de la función supervisora en la búsqueda de la transformación debida que proyecte las condiciones necesarias y de interés desde los docentes hacia los estudiantes.

Asimismo, el empoderamiento del docente desde lo epistémico, abriendo sus alas para fortalecer de manera evolutiva y brillar en la ejecución de las acciones que concretaran su función supervisora como la clave principal de un desarrollo pedagógico con éxito académico evolutivo.

### **Conclusiones**

La aplicación de la Supervisión es necesaria, ya que evita que la rutina se vuelva monótona. Es por ello, que la acción de la Supervisión debe ser humanista, flexible, democrática, participativa, cooperativa y Científica, para así poder lograr los objetivos propuestos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de Educación, del mismo modo los constantes cambios que se vienen presentando en la actualidad en el sistema educativo venezolano obligan a los docentes a estar sujeto a esas nuevas políticas educativas ya que son orientaciones generales que implementa el ministerio educación para que se cumplan al pie de la letra, estas políticas deben ser ejercidas por todo el personal que trabaje en este sector, los docentes no escapamos de esta realidad y a mi forma de ver este es el factor que influye en las supervisiones educativas, ya que ellas son realizadas por cualquier directivo o coordinador con el simple hecho de hacer el acompañamiento o monitoreo al docente de aula y hacer el respectivo reporte del mismo, y deberían de brindarle herramientas y estrategias de trabajo para que el docente mejore en su práctica educativa, no solo se le venga a solicitar cualquier documento o registro con el simple hecho de aplicar un instrumento de evaluación y medir si el docente lo está haciendo bien o no está cumpliendo con los estándares establecidos.

El supervisor debe hacer un trabajo más humanista y menor de coerción, para que el docente se sienta más en confianza y no sienta ningún temor a la hora de ser supervisado. La supervisión educativa es vista como rígida y estándar, ya que lleva consigo la aplicación de un instrumento de gestión, que

busca el mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones, sugerencias y la asesoría que brinda el docente con función supervisor, para afianzar los procesos académicos, ordenando los niveles de rendimiento de todos los actores del hecho educativo con el fin de mejorar la calidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje. Por lo que es posible afirmar que los docentes supervisores, aun cuando se han gestado y desarrollado cambios en cuanto a sus funciones, siguen arraigados en una gestión tradicionalista y retórica, que en la actualidad impide el logro de avances importantes en el sistema educativo. Es necesario resaltar, que es función del docente con función supervisora ayudar y permitir el desarrollo de las fortalezas y potencialidades que tiene cada una de las personas que forma parte de la institución o centro de desarrollo, para que en equipo logre ejecutar los cambios que requieren para transformar su realidad.

En la actualidad la supervisión y dirección se ha caracterizado por tener un enfoque humanista, donde el hombre como entidad superior, establece el desarrollo y la actividad científica y libre de directrices, confía en la razón, el método y la ciencia, de esta manera, el humanismo contribuye conjuntamente con la supervisión a transformar el hecho del supervisor y aplicar los procesos de control en busca de mejorar los ámbitos del sistema educativo, para algunos investigadores la supervisión educativa es un proceso único, integral holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo en el marco de la integración escuela- familia- comunidad, acorde con los niveles y modalidades del sistema educativo se debe realizar para garantizar los fines de la educación consagrados en la Ley de Educación(2009). Para culminar se puede concluir que el proceso de supervisión y dirección ha ido evolucionando de lo negativo a lo positivo y se ha producido una clarificación ideológica en su definición funcional y una postura más humana y racional en su concepción práctica.

Mientras que el acompañamiento pedagógico. Es el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía. Se requieren el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y interacción auténtica del equipo, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje óptimo y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución. Este proceso de transformación profesional se produce a través de la comunicación, tomando como punto de partida la observación y evaluación del trabajo en el aula; lo que conlleva a





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos.

### Referencias Bibliográficas

- Aguerrondo, Inés. 2013. *El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas*. Educar. Año 2013, vol 49. Buenos Aires, Argentina, pp 13-27.
- Burton, William y Brueckner, Leo. 1992. *Supervisión Educativa*. Editorial ABC. Reimpresión N° 32.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela .1999. Gaceta Oficial N° 5.453 Caracas Venezuela.
- Ley Orgánica de Educación. 2009. *Ministerio de Educación*. Ediciones La Piedra. Caracas, Venezuela, pp 5.
- Soler, Eduardo. 1994. *Fundamentos de Supervisión Educativa*. Madrid: La Muralla, pp. 151-172.
- Ugas, Gabriel. 2011. *La Articulación Método, Metodología y Epistemología. Ediciones del Taller Permanente de Estudios Epistemológicos en Ciencias Sociales*. San Cristóbal. Venezuela. ISBN: 978-980-12-5223-8
- Robbins, Stephen y Decenzo, David. 2008. *Supervisión*. Pearson. México. Prentice Hall.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## CALIDAD EDUCATIVA DESDE LA GERENCIA DEL DOCENTE DE AULA

**Autora:** MSc. Aracelis Suárez de Navas

Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson UNEM

Correo: [aracelisdenavas@gmail.com](mailto:aracelisdenavas@gmail.com)

Código Orcid <https://orcid.org/0009-0009-0082-4097>

Línea de investigación. Currículo, formación e innovación pedagógica

Como citar este artículo: Aracelis Suárez de Navas “Calidad Educativa desde la Gerencia del Docente de Aula” (2025), (1,15)

Recibido: 12/03/2025 Revisado: 15/03/2025 Aceptado: 18/03/2025

### RESUMEN

La investigación titulada: Calidad educativa desde la gerencia del docente de aula, tuvo como objetivo determinar la correlación existente entre el rol gerencial del docente de aula en la calidad educativa de los diversos procesos académicos que lleva adelante en clases. Como variables de estudio se dispusieron el gerente docente de aula y la calidad educativa, de cada una de ellas se indagaron teorías y conceptualizaciones que permitieron una mayor claridad del significado de cada una, así como algunos estudios previos relacionados con el tema central del estudio. Metodológicamente se utilizó el tipo de investigación básico con un diseño No Experimental, de nivel descriptivo correlacional y con enfoque hipotético deductivo. El escenario fue la Escuela Primaria Bolivariana “Olga Camacaro”, ubicada en el sector Cambullón de la parroquia Mapararí del municipio Federación, estado Falcón, Venezuela. La población fue todo el personal docente de la escuela, con una muestra de 20 docentes quienes tienen un mínimo de 10 años como docentes de aula. Como resultados, se obtuvo que, efectivamente el rol gerencial del docente de aula incide directamente en la calidad educativa manifiesta en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que la hipótesis fue confirmada. Se concluye, la necesidad de formar al docente en el área gerencial para que posea suficientes herramientas para afrontar esta función en su salón de clases diariamente.

**Descriptores:** Gerente, docente de aula, calidad educativa, enseñanza, aprendizaje, rol gerencial.

**Reseña Biográfica:** venezolana, profesora de matemáticas (UPEL), Esp. en planificación y evaluación de la educación (USM), Esp. en dirección y supervisión educativa (UNEM), Magister en gerencia educacional (UPEL). Supervisora del circuito educativo 11 del estado Falcón. Docente Jubilada.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## EDUCATIONAL QUALITY FROM THE MANAGEMENT OF CLASSROOM TEACHERS

**Autor:** MSc. Aracelis Suárez de Navas

Samuel Robinson National Experimental University of Education (UNEM)

Email: [aracelisdenavas@gmail.com](mailto:aracelisdenavas@gmail.com)

Code Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-0082-4097>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Aracelis Suárez de Navas “Educational Quality from the Management of Classroom Teachers” (2025), (1, 15)

**Received:** 03/12/2025 **Revised:** 03/15/2025 **Accepted:** 03/18/2025

### ABSTRACT

The research entitled: Educational quality from the classroom teacher's management, aimed to determine the correlation between the managerial role of the classroom teacher in the educational quality of the various academic processes that he/she carries out in classes. The classroom teacher manager and educational quality were used as study variables, and theories and conceptualizations were investigated for each of them that allowed for greater clarity of the meaning of each one, as well as some previous studies related to the central theme of the study. Methodologically, the basic type of research was used with a non-experimental design, descriptive correlational level and with a hypothetical deductive approach. The setting was the “Olga Camacaro” Bolivarian Primary School, located in the Cambullón sector of the Mapararí parish of the Federación municipality, Falcón state, Venezuela. The population was all the school's teaching staff, with a sample of 20 teachers who have a minimum of 10 years as classroom teachers. As a result, it was found that, indeed, the managerial role of the classroom teacher directly affects the educational quality manifested in the teaching-learning process, so the hypothesis was confirmed. It is concluded that there is a need to train teachers in the managerial area so that they have sufficient tools to face this function in their classroom on a daily basis.

**Keywords:** manager, classroom teacher, educational quality, teaching, learning, managerial role.

**Biographical Review:** Venezuelan, mathematics teacher (UPEL), specialist in educational planning and evaluation (USM), specialist in educational direction and supervision (UNEM), master's in educational management (UPEL). Supervisor of educational circuit 11 of the state of Falcón. Retired teacher.

### **Introducción**

Como no ha habido con frecuencia un acuerdo universal sobre el mejor enfoque para lograr el desarrollo de las capacidades intelectuales, así como de las de orden ético y emocional, el fenómeno educativo y las múltiples facetas que implica la tarea educativa han sido siempre objeto de diversas controversias. Sin duda, el docente y la forma en que desde su posición contribuye al proceso educativo ha sido uno de los protagonistas que han intervenido en su consecución. A pesar de lo admirable del objetivo, el resultado no siempre ha sido el esperado, ya que la gestión del proceso educativo, por ejemplo, no ha sido tomada en cuenta en el diagnóstico y en ocasiones en la identificación de los componentes que influyen en su logro. Las siguientes investigaciones así lo demuestran, al abordar el problema desde este ángulo:

(Rojas 2023, 9) en su trabajo titulado El docente como gerente en el aula y la motivación en estudiantes de una institución educativa, San Juan de Lurigancho, 2023, para conocer la relación entre la motivación de los estudiantes y el rol de los docentes como gestores en el aula, empleó una metodología cuantitativa no experimental con un diseño descriptivo y correlacional. La muestra estuvo conformada por 205 estudiantes de educación media y la población por 435 estudiantes.

Se empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario sobre motivación estudiantil y otro sobre docentes como gestores. Se utilizó el software SPSS 29 para procesar los resultados y determinar la prueba del coeficiente de correlación Rho Spearman. En consecuencia, se determina que existe una asociación moderada entre el rol del docente como gestor del aula y la motivación de los estudiantes en la institución educativa Lurigancho, San Juan, 2023, con un valor de correlación Rho Spearman de  $r=.0448^*$  y  $p=0.000$  menor a 0.05.

Del mismo modo, (Araque 2021, 7) en su tesis doctoral titulada Constructo Teórico de la gerencia en el aula desde el paradigma de la pedagogía sistémica para potenciar la calidad en la enseñanza de las matemáticas, con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza de las matemáticas en la Educación Básica Primaria en Colombia, el objetivo principal de este estudio fue desarrollar un marco teórico sobre la gestión del aula desde el paradigma de la pedagogía sistémica. Para lograrlo, fue fundamental identificar las características importantes de los docentes relacionadas con la gestión del aula desde las prácticas pedagógicas. Para mejorar la calidad de la enseñanza de las habilidades matemáticas, también es importante destacar epistemológicamente los roles del gestor del aula desde las prácticas pedagógicas.

A continuación, se desarrollaron los aportes teóricos que hace la gestión del aula desde el paradigma de la pedagogía sistémica para mejorar la enseñanza de las matemáticas en la Educación Básica Primaria de Colombia.

Utilizando el método fenomenológico, la investigación se sumergió en el enfoque cualitativo y se enmarcó dentro del paradigma interpretativo. La Institución Educativa Colegio Andrés Bello de la comunidad colombiana de San José de Cúcuta sirvió como lugar representativo del estudio. Seis docentes de educación primaria fungieron como informantes clave. Luego de la recolección de datos, se procedió a la triangulación para su análisis e interpretación, lo que permitió identificar problemáticas en el rol educativo de los docentes, en particular como gestores de aula.

Como resultado, se perciben estructurados, obedientes y al margen de las tendencias sistémicas de la pedagogía para la enseñanza de las matemáticas, aspecto que se restringe y limita a los procesos de formación ciudadana de la actualidad. A partir de allí, se generaron aportes teóricos en torno a la realidad crítica, los fundamentos de la nueva tendencia, reflexiones sobre la acción de gestión para la calidad educativa y lineamientos combinados para una buena enseñanza de las matemáticas, tal como se requiere hoy.

Por otro lado, cabe citar algunas teorías relacionadas para describir las variables en estudio; en cuanto a la primera variable (el docente gerente de aula), se parte de la propuesta (Pérez 2020, 284), según la cual “el docente es el encargado de motivar, guiar, estimular y recompensar a los estudiantes por las tareas que realizan, tal como corresponde a la función docente, con el fin de orientar a su grupo hacia el logro de los objetivos planificados en el aula”.

También se analizaron los argumentos de (Navarro 2002, 26), quien sostiene que “la gestión del aula es una opción que maximiza la calidad educativa y sirve como herramienta para ayudar a las personas a comprender la profesión docente y los procedimientos del aula donde se forman los futuros ciudadanos”. A continuación, se describe en detalle las dimensiones de esta variable:

1. Habilidades comunicativas: Como gerente, el docente se relaciona con sus alumnos de manera regular y tiene la obligación de crecer continuamente ya que tiene un propósito pedagógico y moral con ellos.
2. Capacidad motivacional: (Naranjo 2009, 153), afirma “que la motivación está conformada por todos los elementos que causan, sostienen o guían la conducta humana hacia una meta”.



3. Dominio pedagógico: Los docentes deben adaptarse a las nuevas demandas educativas mediante la obtención de formación para adquirir nueva información, habilidades y talentos en diversos campos de estudio, y a medida que las sociedades cambian, también lo hacen ellos.
4. Gestión de procesos psicopedagógicos: La psicopedagogía es un subcampo de la psicología que examina cómo se comportan los individuos en entornos educativos y ayuda a elegir los mejores enfoques didácticos y pedagógicos.
5. Gestión de estrategias en el aula: Valle et al., (1998), la define como “secuencias integradas de procedimientos o actividades elegidas para facilitar la adquisición, almacenamiento y/o uso de información”.

Respecto al segundo factor o variable (la calidad educativa), se examinó la propuesta defendida por (De Miguel 1995, 37). Las altas expectativas de éxito académico de los estudiantes, el uso de materiales y recursos didácticos, el proceso de evaluación, la gestión del tiempo, el programa de tutorías, el clima de clase, las estrategias de enseñanza del profesor, la adaptación de la enseñanza a las características de los estudiantes, el control de la comprensión de los estudiantes, el programa de actividades, las estrategias motivacionales y la existencia de altas expectativas de éxito académico de los estudiantes; son ejemplos de la calidad educativa y de todos los procesos que ocurren en el aula. Seguidamente, se analizan los elementos de esta variable:

1. Planificación y programación de la enseñanza: La planificación es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan, el primer paso es identificar claramente el objetivo de aprendizaje (técnicas y competencias transversales). Para alcanzar este objetivo es importante prever, organizar, meditar y decidir sobre los recursos y materiales, los métodos de enseñanzas, las interacciones, las estrategias adaptadas, el ambiente del aula y los contextos sociales y ambientales. También es fundamental tener en cuenta las aptitudes, necesidades, intereses, experiencias y contextos de los estudiantes (Romero et al. 2019, 19).
2. Estrategias de enseñanza: Según (Díaz 2006, 18), son las herramientas que utiliza el docente para facilitar el aprendizaje de los alumnos. Es una parte crucial del proceso educativo porque, cuando se utiliza adecuadamente, facilita el logro de los objetivos planteados.
3. Enseñanza adaptada: En el aula pueden coexistir alumnos con distintas características y necesidades de aprendizaje. En el aula conviven diversos estilos y ritmos de aprendizaje, alumnos con discapacidades

y necesidades educativas especiales, alumnos con diferencias culturales, sociales, religiosas y de género, alumnos con dificultades de aprendizaje, de atención y de conducta, y alumnos que aprenden más rápido que otros.

4. Seguimiento de la comprensión del estudiante: Según (López Delgado 2002, 24), un estudiante no tomará ninguna medida proactiva para abordar su comprensión si no es consciente de que carece de ella. No reconocerá sus deficiencias si no sabe medir lo que está aprendiendo. No prestará atención ni comprenderá una tarea o escenario de aprendizaje si no lo inspira.

5. Cronograma de actividades: Según (Díaz 2006, 20), el aprendizaje “es una práctica constructiva, propositiva, intencional, activa y consciente, que incluye actividades recíprocas que implican intención-acción-reflexión”. Aprender es el proceso a través del cual se construyen comprensiones.

6. Estrategias motivacionales: En la perspectiva tradicional desde Maslow, la motivación es el estímulo que tiene el hombre para satisfacer sus necesidades. Al respecto, (Sesento y Lucio 2015, 132) señalan que el aprendizaje de los estudiantes depende de la capacidad del docente para mantener y aumentar la motivación.

7. Expectativas del docente: Las expectativas del docente pueden influir positiva o negativamente en el rendimiento académico de los estudiantes. Esto quiere decir que las percepciones que el docente tiene sobre ellos influyen significativamente en el rendimiento de los estudiantes. Estas percepciones tienen que ver con el sexo, la edad, la clase social, la raza, la religión, el rendimiento, el comportamiento, entre otros.

8. Métodos de enseñanza que incentiven a los estudiantes a aprender: Según el enfoque constructivista, la estrategia es un conjunto de tareas que el instructor realiza y que brindan a sus estudiantes las herramientas fundamentales que necesitan para aplicar su mentalidad constructivista en situaciones significativas y auténticas.

9. Materiales curriculares y recursos didácticos: Los términos material educativo y recursos didácticos tienen significados diferentes. Cualquier elemento utilizado por el docente en sus lecciones que no haya sido elaborado con el aprendizaje en mente se considera un recurso didáctico. Por el contrario, un producto que ha sido creado específicamente para el proceso de enseñanza y aprendizaje se conoce como material educativo.

10. Proceso de evaluación: Según De Miguel (1995), el procedimiento de evaluación debe ser bien pensado, minucioso y pertinente a las competencias que se pretenden alcanzar. Se le asignan al estudiante tareas o retos que deberá completar aplicando sus actitudes, habilidades y conocimientos.

11. Gestión del tiempo: (Tuc 2013, 11) sugirió que el aprendizaje se verá influenciado por la forma en que se gestione el tiempo, cuánto tiempo dedican los estudiantes al aprendizaje y cuánto tiempo requieren los estudiantes con diferentes necesidades y niveles de motivación para absorber información y formular ideas.

12. Clima en el aula: Según (Dávila Soto 2016, 35), el clima en el aula “es el resultado de una serie de elementos relacionados con las necesidades emocionales, entre ellos la identidad, la autoestima, el respeto a los demás, la convivencia pacífica y la asertividad de los docentes”. Además, se deben establecer normas de convivencia que promuevan interacciones interpersonales positivas y creen un ambiente que favorezca el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En base a todo lo planteado, se formula la siguiente interrogante de investigación: ¿Qué relación existe entre el docente como gerente de aula y el proceso de calidad educativa en la Escuela Primaria Bolivariana Olga Camacaro, ubicada en el sector Cambullón de la parroquia Mapararí del municipio Federación, estado Falcón, Venezuela? Igualmente, la hipótesis que se desprende es: un docente que cumpla a cabalidad su rol de gerente de aula es capaz de lograr una óptima calidad educativa del proceso enseñanza-aprendizaje en sus estudiantes.

Por consiguiente, se esboza como objetivo general: Determinar la relación existente entre el docente como gerente de aula y el proceso de calidad educativa en la Escuela Primaria Bolivariana Olga Camacaro, ubicada en el sector Cambullón de la parroquia Mapararí del municipio Federación, estado Falcón, Venezuela. Así mismo, como objetivos específicos se puntualizan, en primer lugar, diagnosticar el rol del docente como gerente de aula para el proceso de calidad educativa; en segundo lugar, establecer los parámetros necesarios para un proceso de calidad educativa como tarea del docente en su rol de gerente de aula y, por último, analizar las acciones realizadas por el docente como gerente de aula para el proceso de calidad educativa en la Escuela Primaria Bolivariana Olga Camacaro, ubicada en el sector Cambullón de la parroquia Mapararí del municipio Federación, estado Falcón, Venezuela.

En cuanto a la justificación, se trató de una investigación que buscó ofrecer hallazgos contundentes que permitan relacionar el rol del docente como gerente de aula con el proceso de calidad

educativa que debe reinar en toda institución de educación primaria; logrando con ello generar nuevos conocimientos y nuevas teorías que impulsen la gerencia educativa a vista desde el aula de clases y como estrategia para una praxis docente más apegada a la realidad social de hoy día.

### Método

El estudio es de diseño no experimental, nivel descriptivo correlacional y tipo básico. Debido a que la hipótesis se derivó de presupuestos teóricos y posteriormente se contrastó, el enfoque fue hipotético deductivo. La calidad educativa y el docente como gerente de aula fueron las variables de estudio. Partiendo del diseño, el nivel y el tipo de investigación, se propuso un esquema lógico de conducir estos principios metodológicos:

Figura 1. Estructura metodológica

$$M \left\{ \begin{matrix} \cdot V_1 \\ \cdot V_2 \end{matrix} \right\} > C_{1-2}$$

Donde:

M: muestra de investigación.

V1: Variable de estudio 1.

V2: Variable de estudio 2.

C: Correlación entre variables de estudio 1 y 2.

En cuanto a los participantes de este estudio, se contó con la participación de los docentes de primaria de la mencionada escuela, específicamente de aquellos que tienen más de 10 años de servicio como docente de aula, seleccionándose 20 docentes en total, quienes manifestaron, por escrito, su intención de participar y de que la información que suministrarán sería utilizada, exclusivamente para efectos de este estudio. Por otro lado, en la técnica de encuesta aplicada se emplearon dos instrumentos (cuestionarios) con escala de valoración ordinal tipo Likert. Para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico de Excel.

De tal manera, que en este estudio se crearon y utilizaron dos encuestas con varias opciones de respuesta tipo Likert: Nunca (1), A veces (2), Casi siempre (3) y Siempre (4). El primer cuestionario, elaborado a partir de los indicadores, constó de 15 ítems que mostraron claramente las cinco dimensiones de la variable: el docente como gerente de aula. El segundo cuestionario, elaborado a partir de los indicadores, constó de 24 ítems que representaron las 12 dimensiones de la variable: la calidad educativa.

Por su parte, en el proceso de análisis de datos se emplearon tablas cruzadas y la prueba Rho de Spearman para evaluar la correlación de las variables. La muestra del presente estudio estuvo conformada por 20 docentes adscritos al nivel de educación primaria y con un mínimo de 10 años como docente de aula.

## Resultados

Una vez analizada toda la información de las 2 encuestas aplicadas, se procedió a reflejar los resultados numéricos y porcentuales, así como a explicar el significado de esos números en relación con las 2 variables de estudio:

**Tabla 1. Calidad Educativa**

			Calidad Educativa		Total
			Regular	Buena	
El docente como gerente de aula	Regular	Recuento	2	6	8
		% del total	10%	30%	40%
	Eficiente	Recuento	2	10	12
		% del total	10%	50%	60%
Total	Recuento		4	16	20
	% del total		20%	80%	100%

Fuente: Autora, (2024).

**Tabla 2. Correlación de las dimensiones de la variable el docente como gerente de aula y la variable calidad educativa**

Dimensiones de la variable	Calidad Educativa		Interpretación
	Significancia	Grado de asociación	
“El docente como gerente del aula”			
Habilidades comunicativas	0,000	0,803	Significativa alta
Capacidad motivacional	0,020	0,750	Significativa alta
Dominio pedagógico	0,018	0,775	Significativa alta
Gestión de procesos psicopedagógicos	0,000	0,798	Significativa alta
Gestión de estrategias en el aula	0,012	0,781	Significativa alta



Fuente: Autora, (2024).

La Tabla 1 indica que el 80% de los docentes que participaron en la encuesta y que gestionan eficazmente su rol como gerentes de aula obtienen una alta calidad educativa en el aula. Por lo tanto, se puede asegurar que la calidad de los procesos educativos en el aula aumenta con la eficiencia de la gestión del docente como gerente de aula.

Por su parte, la Tabla 2 presenta los diferentes indicadores de la variable “el docente como gerente de aula”, de los cuales la mayor significancia la presenta la capacidad motivacional con 0,020 seguida de dominio pedagógico con 0,018, luego gestión de estrategias en el aula con 0,012 y, por último, habilidades comunicativas y gestión de procesos psicopedagógicos con 0,000 cada uno; obteniéndose que todos los indicadores de la variable poseen una significativa alta.

### **Discusión**

Uno de los hallazgos más importantes del estudio es que la falta de capacidad motivadora de los docentes está estrechamente relacionada con la calidad educativa, comparando el resultado de este estudio con el de (Rojas 2023, 35), se evidencia una discrepancia, ya que a él le resultó una correlación moderada, pero aquí se evidencia una correlación alta. No obstante, también se determinó que los docentes no emplean actividades didácticas innovadoras que inspiren y apoyen el aprendizaje de los estudiantes, ni hacen un uso efectivo de los recursos, herramientas y medios. Además, se evidenció una deficiencia en recursos audiovisuales, comunicativos y motivacionales. En consecuencia, existe una problemática, ya que existe una fuerte asociación entre el dominio pedagógico y la calidad educativa.

Es evidente que las características de la habilidad comunicativa, la gestión del proceso psicopedagógico y la gestión de estrategias se correlacionan significativamente con la calidad de la instrucción en el aula. Por último, hay consistencia con los hallazgos de (Pérez 2020, 287), quien indica en su teoría, que el aprendizaje de los estudiantes y la gestión del aula por parte del docente tienen un alto impacto de significancia; por lo que son los encargados de motivar, guiar, estimular y recompensar a los estudiantes por las tareas que realizan a diario en el aula.

### **Conclusiones**

Se determina que existe una asociación significativa alta entre la calidad de los procesos educativos en el aula y el rol que desempeña el docente como gerente, en línea con el objetivo general planteado. En este sentido, se diagnostica una deficiencia en la realidad de la Unidad Educativa en cuanto

al cumplimiento del rol del docente como gerente de aula para una calidad educativa óptima, pues muchas veces el docente no visualiza ese rol gerencial con sus estudiantes y representantes. Por lo tanto, se establecen los parámetros a considerar para poder cumplir con esta función tan importante, donde el docente sea el gerente en su aula de clases y potencie su praxis educativa diaria en beneficio del aprendizaje de sus estudiantes.

Dichos parámetros se consideraron como los indicadores de las variables de estudio, destacan: habilidades comunicativas, capacidad motivacional, dominio pedagógico, gestión de procesos psicopedagógicos y gestión de estrategias en el aula. Con todo lo anterior, se analizan las acciones presentes en los docentes para impulsar su rol como gerente de aula y lograr las metas propuestas. En definitiva, se determina que existe una relación significativa a un alto nivel de correlación entre la capacidad comunicativa y la calidad de los procesos educativos, así mismo, existe correlación significativa entre la capacidad motivacional y el calibre de los procesos educativos en el aula. Igualmente, se determina que existe correlación significativa entre la experticia pedagógica y el calibre de los procesos educativos en el aula, además, se infiere que existe una relación significativa de correlación entre la gestión de los procesos psicopedagógicos y la calidad de los procesos educativos en el aula. Finalmente, se encuentra que existe una relación significativa alta entre la calidad de los procesos educativos en el aula y la gestión de estrategias en el aula.

### Referencias

- Araque, Doris. 2021. *Constructo teórico de la gerencia en el aula desde el paradigma de la pedagogía sistémica para potenciar la calidad en la enseñanza de las matemáticas*. Tesis Doctoral, Universidad Pedagógica Experimental Libertador.  
<https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/233>.
- Dávila Soto, Gladys. 2016. *Clima del aula y rendimiento pre-escolar en los niños y niñas de 5 años de la Institución Educativa Inicial N° 813 "Gotitas de amor" del distrito de Punchana - 2016*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.  
<https://repositorio.unapikitos.edu.pe/handle/20.500.12737/4036>.
- De Miguel Díaz, Mario. 1995. *La calidad de la educación y las variables de proceso y de producto*. *Ikastaria: cuadernos de educación*, n.º 8: 29-52.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1320543>.
- Díaz Barriga, Frida. 2006. *Enseñanza situada: vínculo entre la escuela y la vida*. McGraw-Hill Interamericana.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

- López Delgado, María. 2002. *Estrategias de comprensión*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/101703>.
- Naranjo Pereira, María. 2009. «Motivación: Perspectivas Teóricas Y Algunas Consideraciones De Su Importancia En El Ámbito Educativo». *Revista Educación*, n.º 33 (2): 153-170. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>.
- Navarro, Angélica. 2002. *El docente de educación básica y su rol de gerente de aula*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad Nacional Abierta.
- Pérez Mirabal, Norka. 2020. *Gerencia educativa: Transformación e innovación*. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, n.º 24 (2): 273-292. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1330>.
- Rojas Silva, Sendy. 2023. *El docente como gerente en el aula y la motivación en estudiantes de una institución educativa, San Juan de Lurigancho, 2023*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120445>.
- Romero Villanueva, Marianella, Noemi Julca Vera, Miguel Pérez Pérez y Raúl Delgado Arenas. 2019. *El docente como gerente y la calidad de los procesos educativos en el aula de un colegio policial de la provincia constitucional del Callao, Perú, 2018*. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, n.º 6 (1): 66-72. <https://doi.org/10.26423/rctu.v6i1.446>.
- Sesento, Leticia y Rodolfo Lucio. 2015. *La motivación, trabajo permanente en el aula*. *Revista de Investigación y Desarrollo*, n.º 1 (2): 128-132. [https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Investigacion\\_y\\_Desarrollo/vol1num2/8-Investigacion-y-desarrollo-128-132.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Investigacion_y_Desarrollo/vol1num2/8-Investigacion-y-desarrollo-128-132.pdf).
- Tuc Méndez, Martha. 2013. *Clima del aula y rendimiento escolar*. Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landívar.
- Valle, Antonio, Ramón González Cabanach, Lino Cuevas González y Ana Fernández Suárez. 1998. *Las estrategias de aprendizaje: características básicas y su relevancia en el contexto escolar*. *Revista de Psicodidáctica*, n.º 6: 53-68. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17514484006>.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## LA GERENCIA HETERODOXA EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO VENEZOLANO: UNA NUEVA VISIÓN.

**Autor:** Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa

Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Occidentales” Ezequiel Zamora”

Correo: Juanmarcoso2007@gmail.com

Código Orcid: 0000-0003-1694-7090

Línea de investigación currículo, formación e innovación pedagógica

Como citar este artículo: Juan Marcos Salazar Ochoa “La Gerencia Heterodoxa en el Contexto Universitario  
Venezolano: Una Nueva Visión.” (2025), (1,16)

Recibido: 1/06/2025 Revisado: 5/06/2025 Aceptado: 10/06/2025

### RESUMEN

La gerencia heterodoxa permite a las Universidades en Venezuela adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno, tanto intrínsecos como externamente. Esto se convierte en una gran capacidad para manifestar a las penurias de los alumnos y de la sociedad. El presente ensayo tiene como finalidad analizar los aspectos teóricos para implementar la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano. Y al sembrar la creatividad y el pensamiento calificador, la gerencia heterodoxa incita el perfeccionamiento de hechos, opiniones y procedimientos. El Abordaje metodológico se realizó bajo el Paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo, mediante el análisis documental, utilizando revisiones bibliográficas sobre la creación de nuevos programas académicos, el uso de tecnologías innovadoras y la búsqueda de colaboraciones con el sector académico institucional. Los Resultados muestran teorías novedosas como la de Fayol, en la aplicación de la gerencia heterodoxa desde el proceso educativo universitario. Concluyendo así, que la gerencia heterodoxa aviva el aporte entre los actores de la colectividad universitaria, como educadores, alumnos, personal administrativo y otros. Esto engrandece el proceso de enseñanza-aprendizaje y proporciona resolución de contrariedades de carácter complejos en las Universidades Venezolanas.

**Palabras Claves:** Gerencia Heterodoxa, Gestión Universitaria, Innovación Educativa, Transformación Universitaria, Evaluación del Desempeño Institucional.

**Reseña Biográfica:** Soy Juan Marcos Salazar Ochoa, Natural de Valle de la Pascua-Guárico. Sociólogo, Abogado, Magister en Investigación Educativa, Doctor en Ciencias de la Educación. Docente de la UNELLEZ Categoría Asociado, Rector de la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure “Pedro Camejo”.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **Heterodox management in the Venezuelan university context: A new vision.**

**Author:** Dr. Juan Marcos Salazar Ochoa

Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains

Email: Juanmarcoso2007@gmail.com

ORCID Code: 0000-0003-1694-7090

Line of research: curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Juan Marcos Salazar Ochoa “Heterodox Management in the Venezuelan University Context: A New Vision.” (2025), (1,16)

**Received: June 1, 2025 Reviewed: June 5, 2025 Accepted: June 10, 2025**

### **ABSTRACT**

Heterodox management allows Universities in Venezuela to adapt quickly to changes in the environment, both intrinsically and externally. This becomes a great ability to express the hardships of students and society. The purpose of this essay is to analyze the theoretical aspects to implement heterodox management in the Venezuelan university context. And by sowing creativity and qualifying thinking, heterodox management encourages the refinement of facts, opinions, and procedures. The methodological approach was carried out under the interpretive paradigm, with a qualitative approach, through documentary analysis, using bibliographic reviews on the creation of new academic programs, the use of innovative technologies and the search for collaborations with the institutional academic sector. The Results show novel theories such as that of Fayol, in the application of heterodox management from the university educational process. Thus concluding that heterodox management encourages the contribution among the actors of the university community, such as educators, students, administrative staff and others. This enhances the teaching-learning process and provides resolution of complex difficulties in Venezuelan Universities.

**Keywords:** Heterodox Management, University Management, Educational Innovation, University Transformation, Institutional Performance Evaluation.

**Biographical Overview:** I am Juan Marcos Salazar Ochoa, a native of Valle de la Pascua-Guárico. I hold a sociologist, lawyer, Master's degree in Educational Research, and PhD in Educational Sciences. I am an Associate Professor at UNELLEZ and Rector of the Territorial Polytechnic University of Alto Apure "Pedro Camejo."



### **Introducción**

La gerencia heterodoxa, como un paradigma que afronta las normas habituales de gestión, ha forjado un gradual interés en el espacio universitario. Este enfoque, distinguido por su flexibilidad, invención y disposición hacia la comunidad, brinda una alternativa competente para encontrarse con los retos que enfrentan las instituciones de educación superior Universitaria en un universo cada vez más complicado y dinámico.

En este ensayo se muestra mediante un estudio documental, la gerencia heterodoxa en el hilo universitario comprende así una exploración metodológica de indagaciones, apartados académicos, ilustraciones de casos y otras fuentes distinguidas para vislumbrar la realidad en profundidad. Se busca depurar lo qué se entiende por gerencia heterodoxa y cómo se diferencia de los enfoques habituales.

### **Situación Problemática**

#### **Planteamiento del problema**

La gerencia heterodoxa, al hacer frente los modelos tradicionales de gestión, brinda una disposición transformador y competente para corregir la eficacia en la educación. Las instituciones Universitarias adoptan prácticas más flexibles, colaborativas y orientadas a la innovación, las instituciones educativas de Educación Superior en Venezuela pueden responder de manera más efectiva a las demandas de un mundo en constante cambio.

La problemática principal de este ensayo se basa en la preocupación por la ausencia de una gerencia heterodoxa en las universidades, especialmente en contextos complejos y cambiantes como es el sistema educativo venezolano generándose una serie de problemas que obstaculizan su desarrollo y su capacidad para responder a las demandas de la sociedad, (Rossi,2024). Aunado a ello, la perseverancia en modelos de gestión tradicional puede crear una inflexibilidad institucional que problematiza la adaptación a las nuevas circunstancias y a los cambios tecnológicos, la falta de invención y la entereza a nuevas ideas pueden generar una cultura organizacional propicia para el desarrollo organizacional y la mejora continua.

En ese mismo orden, según Mistretta (2024,4) “las universidades pueden quedar aisladas de las necesidades y demandas de la sociedad, perdiendo relevancia y pertinencia; generándose dificultad para generar impacto social”. Existiendo así, la persistencia en modelos educativos centrados en la transmisión

de conocimientos y la memorización puede generar una formación poco pertinente y atractiva para los estudiantes.

La ausencia de una gestión heterodoxa en las universidades consigue crear una serie de problemas que afectan su labor, su preeminencia social y su aforo para formar profesionales capacitados y ciudadanos con una visión crítica. Por ello, es fundamental que las instituciones de educación superior adopten enfoques de gestión más flexibles, innovadores y orientados a las necesidades de la sociedad. Con relación a la situación descrita, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las principales teorías que permiten promover una gerencia heterodoxa en el contexto universitario venezolano?

### **Objetivo principal de la investigación**

El objetivo de este estudio consiste en analizar las principales teorías para implementar la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano

### **Justificación e importancia**

Cabe señalar, la importancia de la innovación en las organizaciones universitarias puede estar presente en espacios muy numerosos. Siguiendo la proposición, puede estar presente en la venta de productos, servicios, formas de organización, marketing, resaltando también en los últimos años la innovación estratégica a fin de la acción emprendedora, no solo se limita a la innovación de bienes y servicios.

En este contexto, las compañías se visualizan en la actualidad y forman un referente para el análisis eficaz de la administración, aportando a las vivencias significativas en la actividad de la dirección centrada en el fomento de las habilidades innovadoras dentro de las entidades, dando lugar a la indagación sobre este proceso. Por lo que, Hincapié (2021, 88) explica la “metodología de la gerencia heterodoxa, al ser vista desde un punto flexible y capaz de responder a situaciones cambiantes, permite a las instituciones generar nuevas formas de adaptarse a este entorno moderno”.

Por otro lado, la importancia de este ensayo, según Rodríguez y Cortes (2019,32), resaltan:

La ambidextras contextual, ideal para proyectos de innovación incremental, estableciendo un contexto organizacional de apoyo, fundado en disciplina, confianza y flexibilidad, que aliente a los individuos a decidir sobre cómo dividir su tiempo entre el proyecto de emprendimiento y su labor diaria. La gerencia heterodoxa pone al estudiante en el centro del proceso educativo, lo que permite diseñar experiencias de aprendizaje más significativas y personalizadas. Además, fomenta la colaboración entre diferentes

actores de la comunidad universitaria, lo que enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las Universidades Venezolanas tienen un papel fundamental que desempeñar en la solución de los problemas sociales. La gerencia heterodoxa, al promover la colaboración con la comunidad y el sector productivo, permite a las universidades generar un impacto positivo en la sociedad. Permite a su vez construir una gobernanza más democrática, pues la gerencia heterodoxa fomenta una gobernanza más participativa y transparente, lo que permite a todos los miembros de la comunidad universitaria tener voz y voto en la toma de decisiones.

## **Desarrollo**

### **Fundamentos teóricos**

Dentro de las teorías más resaltantes, se encuentra el concepto de gestión organizacional como sinónimo en la administración pública y a su vez para las Universidades, se utilizan los postulados de Frederick Taylor (1856-1915) y Henri Fayol (1841-1925), quienes caracterizaron el desarrollo de estas. Marquis, (2023,67):

Afirmando en la actualidad no se descartan en su totalidad sus enunciados; Infiriendo la necesidad de afrontar una postura diferente a partir de nuevos paradigmas gerenciales, para lograr una gestión que se ajuste a las realidades nacionales e internacionales con que se enfrentan estas instituciones universitarias, logrando así propuestas concretas direccionadas a los verdaderos problemas presentes en el sector académico

Por consiguiente, los dos principios básicos presentes hacen referencia a la división del trabajo en tareas científicas, funcionamientos y congruentemente simples. También, la distribución de las tareas está basada en la articulación laboral, enfocada en la aplicación de uno y otro elemento para buscar una mayor rentabilidad gerencial viable. Es decir, la obtención del mejor producto, al menor costo y en el menor tiempo posible. Las instituciones Educativas en todos sus niveles, a través de los años han recibido una alta influencia de este enfoque, en cuanto a su organización y dirección; generando como consecuencia que se vieran como una empresa que debe buscar la rentabilidad con la supervisión de la relación alumno-profesor.

### **Antecedentes de la investigación**

En relación con los fundamentos teóricos, Rodríguez Piñero, (2024) en su investigación realizada sobre el “Análisis sistémico organizacional en un mundo incierto, complejo y transdisciplinario”.

Facilitó reflexionar sobre el análisis sistémico organizacional en un entorno incierto, complejo y transdisciplinario, que transita de discutir una “planetarización” Morín, (1990), a una desglobalización flotante según el reciente Foro Económico Mundial de Davos (2023).

Asimismo, se asume el marco descrito por Morín desde la perspectiva de la teoría clásica de Henri Fayol, la teoría del ADN organizacional de Neilson y Paternack, la teoría sistemática de Chiavenato y la representación de Carrasco; refleja un entorno acorde a las acciones actuales que naturalmente existen en este mundo globalizado, con la apariencia de fenómenos sociales inciertos e impredecibles, fomentando el cambio y la adaptabilidad organizacional.

Por lo tanto, el estudio de las organizaciones se relaciona con una perspectiva de sistemas sinceros e imprevisibles, en la que el gerente debe ajustarse a esa normalidad caótica, disruptiva y veloz, creando confianza en sus decisiones, para que se logren los objetivos organizacionales, evitando una inadecuada organización del trabajo. A través de una capacidad reflexiva, con un enfoque teórico fundamentado en 4 acciones, se concluye que la organización en un entorno de conflictos disruptivos logra alcanzar sus metas de manera eficiente, preservando la unidad entre Hombre (sujeto) y Organización (objeto) y su relación compleja como la suma de un conjunto.

Por otro lado, Rossi (2024, 22) en su estudio titulado “El Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y Realidad Económica un proyecto económico heterodoxo entre la dictadura y la democracia (1982-1984)”, evidenció a Argentina, junto a su historia, una notable aportación a los debates de carácter económico en los años de transición hacia la democracia, así como en el período de dictadura (1976-1983) y durante el gobierno constitucional (1983-1989). Este trabajo promovió los debates intelectuales al comparar la perspectiva económica del Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y su publicación Realidad Económica (IADE-RE).

Igualmente, se trató de una propuesta heterodoxa de la economía, con una perspectiva crítica, que ha tenido una relevancia significativa en Argentina desde los años setenta hasta el presente. El hallazgo central se basa en que los diagnósticos de la institución y su revista fueron reconocidos por una intrincada red de tendencias económicas heterodoxas de estudios y de compromiso político con la situación global, nacional y regional.

En otro sentido, Mistretta, (2024, 23) en su ensayo “El intraemprendimiento: innovación dentro de la organización”. En esta investigación se plantea y se expone el intraemprendimiento como un eje de

innovación en las organizaciones, obteniendo de este modo gran importancia en los diarios de estudio, con el propósito de establecer metas ambiciosas, buscando crear en la organización una totalidad que permita su explotación de manera sostenida, eficiente y alineada con los objetivos. A partir de la revisión de un constructo teórico y casos de estudio de grandes compañías como Lenovo, Google y Nestlé, se examinó el intraemprendimiento como un proceso estratégico de transformación, desde tres dimensiones que son las más destacadas: el intraemprendedor, la organización y la actividad intraemprendedora.

Así, se presentan las reflexiones acerca de la gestión empresarial para investigar el emprendimiento interno con el objetivo de fomentar las actividades académicas y, a su vez, el desarrollo. Este antecedente de investigación reveló una realidad acerca del intraemprendimiento como un proceso de innovación y discrepancia de los modelos, mediante un enfoque experimental, selectivo, situacional y crítico de la gestión heterodoxa, al tiempo que evidenció el uso del criterio para la fundamentación del precio, junto con una completa proyección y aplicación de elementos de control organizacional.

En cuanto a la contribución de estas investigaciones anteriores, sustentan el tema del ensayo, ya que evidencian un desacuerdo con los paradigmas convencionales que se utilizan en las gestiones actuales, lo que favorece enfoques más flexibles, inclusivos y propicios para la generación de valor a corto, mediano y largo plazo. Las contribuciones son diversas y han causado un diálogo enriquecedor en el ámbito de la gestión, y por lo tanto en el entorno Universitario. Habilitando a las universidades para actuar de forma más ágil y efectiva ante los cambios en el entorno adecuado: científico, político, cultural, económico y social.

La gerencia heterodoxa también ofrece una oportunidad para que las universidades venezolanas se transformen a un entorno cada vez más complejo y puedan competir con todas las organizaciones. Basando en el enfoque innovador y orientado a las personas, las universidades pueden mejorar su calidad académica, fortalecer su vinculación con la sociedad y contribuir al desarrollo del país. Así pues, los cambios en los modelos de gestión pueden generar resistencia por parte de los miembros de la comunidad universitaria.

### **Principales bases teóricas del estudio**

Entre los principales conceptos de este estudio, se destacan: La gerencia heterodoxa: tal como lo expresa Bonatti (2020, 41), esta es “la que ofrece una visión más amplia y compleja de la gestión empresarial, que va más allá de los enfoques tradicionales basados en la eficiencia y la maximización de



beneficios a corto plazo”. Al integrar elementos de diferentes disciplinas y perspectivas, la gerencia heterodoxa busca construir organizaciones más humanas, sostenibles e innovadoras. La gerencia heterodoxa ofrece una visión renovadora de la gestión empresarial, poniendo el foco en las personas, la sostenibilidad y la creación de valor a largo plazo. Si bien enfrenta desafíos, representa una alternativa interesante para las organizaciones que buscan adaptarse a un mundo cada vez más complejo y cambiante.

También está, la gerencia en las Universidades: La gerencia universitaria, según Rodríguez Piñero (2024,7) la concibe como “un ámbito más académico que empresarial, ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas”. Con los cambios en el entorno general, la creciente demanda de educación superior, y la necesidad de adaptarse a las TIC, han obligado a las universidades a adoptar enfoques de gestión modernos y eficientes. La gerencia universitaria es un campo complicado y con cambios constantes que requiere de líderes visionarios y capaces de adaptarse a un entorno en invariabilidades. Las universidades que logren combinar la tradición académica con la innovación y la eficiencia serán las que mejor se adapten a los desafíos del futuro.

Además, la gerencia heterodoxa en las Universidades Venezolanas, descrita por Mistretta (2024, 3), es aquella que “representa una ruptura con los modelos tradicionales de gestión, proponiendo enfoques más flexibles, inclusivos y orientados a la creación de valor a largo plazo”. En el contexto de las universidades venezolanas, este aspecto ofrece una congruencia para repensar los modelos de gestión y adecuar a los nuevos desafíos del siglo XXI. En sí, la gerencia heterodoxa representa una alternativa prometedora para las universidades venezolanas. Promoviendo un enfoque actualizado dentro de las universidades pueden mejorar su desempeño, fortalecer su vinculación con la sociedad y contribuir al desarrollo del país.

### **Fundamentación Metodológica**

En el presente estudio se realizó el estado del arte, se efectuaron consultas de documentos, bibliografías, revisión de repositorios sobre investigaciones verificadas y también a través de fuentes secundarias sobre las variables abordadas de la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano. Dicho argumento se fundamenta bajo un enfoque documental, porque accede a la indagación y la proximidad con la esencia del ensayo, y así permite la contrastación teórica de las realidades y se cotejaran la presunción con la experiencia y la información bibliográfica.

Este tipo de estudio puede ser considerado como una investigación cualitativa de enfoque interpretativo, cuyo objetivo “es guiar la investigación a partir de datos previamente registrados que provienen de diversas fuentes, ofreciendo así una perspectiva amplia y organizada de otras referencias”, Martínez (2009, 51). Reconociendo en sí todos los antecedentes para la revisión ordenada, permitiendo agrupar datos para explicarlos, así como la representación de los fenómenos, en este caso es necesario destacar la realidad de la gerencia heterodoxa en el contexto universitario venezolano.

### Avances

Para este ensayo científico, se logró identificar los objetivos, profundizar en las variables objeto de estudio de la gerencia heterodoxa en el contexto Universitario Venezolano; su fundamentación, se propone para desarrollo del abordaje. Igualmente abarca el análisis y el funcionamiento de la gestión universitaria bajo sus perspectivas. Esto constituye un gran avance de la investigación, considerando que las personas deben formarse bajo la transdisciplinariedad obteniendo de cada enfoque los conocimientos necesarios que asienten un abordaje altamente claro para transmitirlo.

Ante las situaciones actuales, la gerencia heterodoxa, con su enfoque en la complejidad, la innovación y la responsabilidad social, plantea un nuevo paradigma para la evaluación del desempeño universitario. Al alejarse de los modelos tradicionales, centrados en indicadores cuantitativos y estándares externos, la gerencia heterodoxa propone una evaluación más integral y cualitativa, que considere múltiples dimensiones y perspectivas, como se muestra en la siguiente figura:

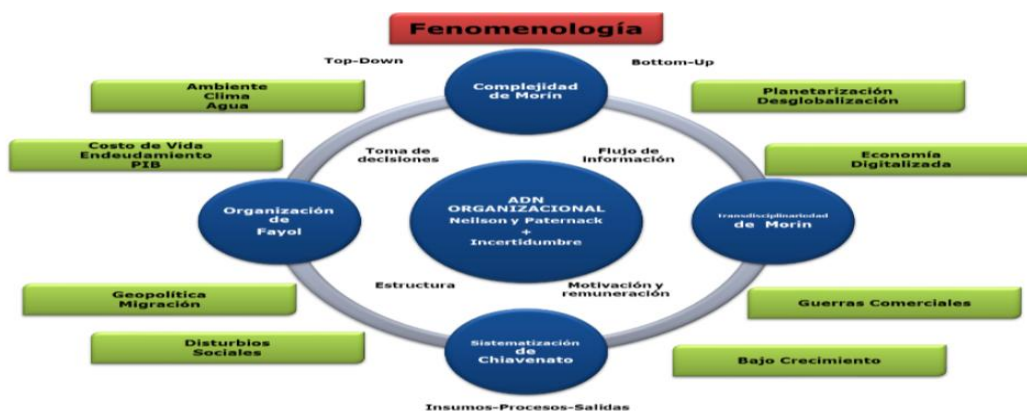


Figura 1. Representación teórica de la gerencia según Fayol, Morin, Neilkon y Paternack, Chiavenato. (Marquis, 2023:6)

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Finalizando, para efectos de este ensayo científico, contrastando las teorías revisadas, cabe señalar que la crisis económica, política y social que atraviesa Venezuela actualmente exige que las organizaciones, incluyendo las universidades, sean capaces de apropiarse rápidamente a los nuevos contextos y desafíos. La gerencia heterodoxa, con su enfoque en la complejidad y la incertidumbre, proporciona las herramientas necesarias para esta adaptación. Por lo cual, la innovación se vuelve esencial para encontrar soluciones creativas a los problemas actuales. Permite afirmar que la gerencia heterodoxa fomenta la experimentación, la creatividad y la búsqueda de nuevas ideas.

Las universidades deben replantear su misión y su papel en la sociedad, asumiendo un rol más activo en la búsqueda de soluciones a los problemas del país. Es necesario estrechar los lazos con la comunidad, el sector público y otras instituciones para generar un impacto social efectivo. La gerencia heterodoxa ofrece una oportunidad para transformar las universidades venezolanas y hacerlas competitivas; adoptar un enfoque más flexible, innovador y orientado a las personas, las universidades pueden contribuir a la construcción de un futuro más próspero para Venezuela.

Aunque Fayol no usó el término "gerencia heterodoxa", permite inferir la desviación significativa de sus principios clásicos, propiciando la caída dentro de esta categoría, estancamiento organizacional. Sin embargo, es fundamental reconocer que la gestión empresarial es un campo dinámico y que las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a las nuevas realidades y retos. Las universidades, como instituciones complejas y en constante evolución, enfrentan una serie de desafíos que requieren nuevas formas de gestión. Algunos de los factores que impulsan la adopción de enfoques más heterodoxos. La gerencia heterodoxa en universidades también ofrece una oportunidad para que estas instituciones se adapten a las acciones actuales.

Igualmente, es pertinente señalar de este ensayo que se continuarán y se desarrollarán nuevas investigaciones a partir de los aportes del estudio, también dará pie a continuar fortaleciendo esta investigación para ampliar y mejorar el desarrollo integral y la vinculación con los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); Se exploran las formas en que la gerencia heterodoxa puede contribuir a alcanzar los ODS, promoviendo prácticas empresariales más sostenibles y responsables. Haciendo énfasis en los modelos de negocio circulares y su implementación en las Universidades venezolanas, buscando minimizar el impacto circunstancial y maximizar el valor de los recursos.

### Referencias Bibliográficas

- Arias Pineda, Alberto y Ramírez Martínez, Leonardo. (2019). La organización empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Revista EAN*, (86), 133-150. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2298>
- Basantes Ávalos, Jenny Lilian, Ernesto Marcelo Bonilla Torres, Eduardo Xavier Centeno Parra y Jessica Valeria Alvarado Romero. (2021). «Análisis Y descripción de Las Organizaciones Inteligentes: Una revisión bibliográfica». *Alfa Publicaciones 3* (2):101-18. <https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.58>.
- Barraza Cecilia (2018). *Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos*. Disponible en: [http://www.utemvirtual.cl/manual\\_referencias.pdf](http://www.utemvirtual.cl/manual_referencias.pdf)
- Bonatti, Patricia. (2020). *La Administración del Siglo XXI: Organizaciones Transformadoras*. Argentina: Pluma Digital Editions. ISBN 9789873645457
- Cadevilla Soto Alberto José (2022). La competitividad desde la perspectiva dialógica. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 6(11), 11-34. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v6n11/art01.pdf>.
- Chacón-Paredes, Wladimir. (2021). Influencia de los factores de gestión Organizacional y el cambio dentro de la gestión estratégica. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 5(9), 91-112. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v5n9/v5n92021.pdf#page=91>
- Núñez Cudriz, Enrique Carlos y Miranda Corrales, Jesús (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://masd.unbosque.edu.co/index>.
- Druker, Petter. (1969). *The age of discontinuity*. Fuente: [books.google.es/ books](https://books.google.es/books).
- Fayol, Henry. (1917). *La Administración Industrielle et générale prévoyance, organización, commandement, coordinación, controle*. París. Dunot H. et E. Pinat.
- Foro Económico Mundial (FEM). Reunión Anual del Foro Económico Mundial 2023, Davos [En línea] <https://es.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2023/>
- Bernatené, Silvia, Doberti, Juan, García de Fanelli, Ana M, Pérez Rasetti, Carlos, Sánchez Martínez, Eduardo Stubrin, Adolfo Tavela, Danya (2023) *La agenda universitaria VII: Impactos de la aceleración del conocimiento en el sistema universitario*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Palermo UP. [En línea]en: <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/4747>
- Martínez, Míguale (2024). *Ciencia y Arte en la Metodología cualitativa*, [En línea] <https://asociacionvenezolanadesociologia.org/wp-content/uploads/2023/11/Ciencia-y-arte-en-la-metodologia-cualitativa.pdf> [Consulta: 2024, noviembre 10].
- Mistretta, Mariam (2024) *El intraemprendimiento: innovación al interior de la organización*, Mariam G. Mistretta (20224) *El intraemprendimiento: innovación al interior de la organización*, file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/\_El+intraemprendimiento\_+innovaci%C3%B3n+al+interior+de+la+organizaci%C3%B3n%20(1).pdf



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

- Rodríguez Piñero Royo, Miguel (2024) Análisis sistémico organizacional en un mundo incierto, complejo y transdisciplinario. [En línea] <https://revistas.uclave.org/index.php/agora/article/view/4709/3040> [Consulta: 2024, noviembre 13].
- Rodríguez-Orosz. Aramis y Cortés. Syramad (2019), Organizaciones Ambidiestras: Sistemas duales que buscan futuro y aseguran el presente. Debates IESA. 24(1) 34-38. [https://www.researchgate.net/profile/AramisRodriguez/publication/341913313\\_Organizaciones\\_ambidiestras\\_Sistemas\\_duales\\_que\\_buscan\\_futuro\\_y\\_aseguran\\_el\\_presente/links/5ed92c0c299b1c67d3c8e1b/Organizaciones-ambidiestras-Sistemas-duales-que-buscan-futuro-y-aseguran-el-presente.pdf](https://www.researchgate.net/profile/AramisRodriguez/publication/341913313_Organizaciones_ambidiestras_Sistemas_duales_que_buscan_futuro_y_aseguran_el_presente/links/5ed92c0c299b1c67d3c8e1b/Organizaciones-ambidiestras-Sistemas-duales-que-buscan-futuro-y-aseguran-el-presente.pdf).
- Rossi, Ignacio. (2024). El Instituto Argentino para el Desarrollo Económico y Realidad Económica un proyecto económico heterodoxo entre la dictadura y la democracia (1982-1984) [En línea] <https://anuariodehistoria.unr.edu.ar/index.php/Anuario/article/view/414/535> [Consulta: 2024, noviembre 13].
- Medeiros, Victor, Gonçalves Godoi Lucas y Camargos Teixeira, Evandro (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista cepal*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45005>
- Medina-Vicent, María. (2019). La evolución del discurso de la gestión empresarial a través de la literatura gerencial. Hacia la constitución del sujeto neoliberal. *Signo y Pensamiento*, 38(75), 20-131. <https://doi.org.ezproxy.uv.mx/10.11144/Javeriana.syp38-75.edge>
- Mintzberg, Henry (2009), Managers, not MBAs: a hard look at the soft practice of managing and management development, Berrett-Koehler, [ISBN 1576752755](https://www.berrettkoehler.com/ISBN/1576752755)
- Noriega, Eliana., Suárez Galvis, Fernando. ., Orozco, Jorge. Vengoechea. y Jaafar Orfale, Hussein. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Espacios*, 18. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## GERENCIA UNIVERSITARIA DESDE UNA VISION FORMATIVA

**Autora:** Dra. Belsy Montilla

Universidad Nacional Experimental de Llanos Occidentales  
Ezequiel Zamora (Estado Apure – Venezuela)

**Correo electrónico:** [montillabelsy86@gmail.com](mailto:montillabelsy86@gmail.com)

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0005-50182791>

**Línea de Investigación:** Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Belsy Montilla “Gerencia Universitaria desde una Visión Formativa” (2025), (1,21)

**Recibido:** 3/06/2025    **Revisado:** 5/06/2025    **Aceptado:** 7/06/2025

### RESUMEN

El presente estudio alude Configurar un acercamiento teórico sobre la gerencia proactiva desde una visión formativa transdisciplinaria en tiempos de incertidumbre lo misma enfatiza la incorporación de otros actores que participan en la producción del conocimiento lo cual demanda de las instituciones universitarias nuevas formas organizativas que permitan gerenciar este nuevo escenario. Entre los teóricos usados están; La transdisciplinariedad como visión formativa Según Morin (1984) y la Teoría de Sistemas de Ludwing Bertalanffy. Epistemológicamente se ubica en el paradigma interpretativo, orientado por el enfoque cualitativo según Wilson (1997) bajo el método Fenomenológico hermenéutico de Van Manen (2003). El escenario, lo constituyen las universidades Nacionales UNELLEZ, UNESR, UNERG, UPEL Y UNEFA que hacen vida en el estado Apure. Los actores clave que confirieron los testimonios son cinco en total, disgregados en directivos/coordinadores/gerentes responsables de áreas, programas y/o subprogramas. La técnica de recolección de información fue la entrevista en profundidad basando el análisis en los procesos de categorización, estructuración, triangulación y teorización. En efecto, entre los hallazgos se describe una contribución humanista a la innovación, enfocada a lograr espacios de trabajo y convivencia, un comportamiento responsable de liderazgo de tal manera que posibilita un aprendizaje integral, producto de repensar el desarrollo humano a la luz del nuevo paradigma gerencial. Finalmente, se concluye que coexiste una visión formativa con alto grado de significancia desde esta construcción teórica desarrollada lo cual subraya en la necesidad de una gerencia proactiva en la educación universitaria que diste de la reactividad, y por el contrario se sustenta en principios de proactividad como la anticipación, adaptabilidad, toma de decisiones rápidas, fomento de la colaboración, innovación, liderazgo y dedicación a la mejora constante.

**Descriptores:** Gerencia, Educación Universitaria, Visión formativa, Transdisciplinariedad, Proceso de Formación, Incertidumbre.

**Reseña Biográfica:** Doctora en Ciencias de la Educación egresada de la Universidad nacional Experimental Rómulo Gallegos (UNERG), actualmente esperando defensa de tesis Doctoral del Programa de Gerencia Avanzada en la Unellez. Profesora en la categoría de Asociado adscrita al Departamento de Ciencia y tecnología del Instituto Pedagógico Rural El Macaro “Luis Fermín”. (IPREMLF)



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **MANAGEMENT IN TRANSDISCIPLINARY FORMATIVE PROCESSES.**

**Author:** Dra. Belsy Montilla

Universidad Nacional Experimental  
de Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Apure State – Venezuela)

**Email:** [montillabelsy86@gmail.com](mailto:montillabelsy86@gmail.com)

**ORCID Code:** <https://orcid.org/0009-0005-50182791>

**Research Line:** Integral Human Development

How to cite this article: Belsy Montilla “University Management From A Training Perspective” (2025),  
(1, 21)

Received: June 3, 2025 Revised: June 5, 2025 Accepted: June 7, 2025

### **ABSTRACT**

The focus of this study is on setting up a theoretical approach to management in transdisciplinary training processes, which aims at the incorporation of other actors who participate in the production of knowledge, which demands new organizational forms from university institutions that allow managing this new scenario. Among the theorists used are; Transdisciplinarity as a formative vision according to Morin (1984) and the Transdisciplinarity Theory of Basarac Nicolescu. Epistemologically, it is located in the interpretive paradigm, guided by the qualitative approach according to Wilson (1997) under the hermeneutic Phenomenological method of Van Manen (2003). The scenario is made up of the National Universities UNELLEZ, UNESR, UNERG, UPEL and UNEFA that operate in the state of Apure. The key actors who gave the testimonies are five in total, divided into directors/coordinators/managers responsible for areas, programs and/or subprograms. The information collection technique was the in-depth interview basing the analysis on the processes of categorization, structuring, triangulation and theorization. Indeed, among the findings, a humanistic contribution to innovation is described, focused on achieving work and coexistence spaces, a responsible leadership behavior in such a way that it enables comprehensive learning, the product of rethinking human development in light of the new managerial paradigm. Finally, it is concluded that a formative vision coexists in these uncertain times, the human being must be assumed as a complex system in which learning is his responsibility, and as such it constitutes a right and power over which the brain/mind/environment are interdependent.

**Descriptors:** Management, University Education, Formative vision, Transdisciplinarity, Training Process, Uncertainty.

**Biographical Summary:** Belsy Rosanna Montilla, Doctor in Educational Sciences graduated from the Universidad Nacional Experimental Romulo Gallegos (UNERG), currently awaiting defense of her doctoral thesis in the Advanced Management Program at Unellez. Professor in the Associate category assigned to the Department of Science and Technology of the Rural Pedagogical Institute El Macaro “Luis Fermín”. (IPREMLF)

### **Preámbulo**

En los actuales contextos la Universidad se concibe como una institución social en donde se gesta el pensamiento de vanguardia que nordea, cuestiona y socializa el conocimiento ante los retos y desafíos de la actualidad. En esta concepción, se plantea actualmente que la misión de la Educación Universitaria es contribuir al desarrollo sostenible y el mejoramiento de la sociedad como un todo, a través de la formación de profesionales altamente calificados, capaces de satisfacer las necesidades de todos los sectores de la actividad humana, al avance, la interpretación, conservación y promoción de la cultura en el contexto del pluralismo y la diversidad cultural, la contribución al desarrollo y mejoramiento de la educación en todos los niveles, desde una visión formativa, actualizada e innovadora en concordancia con las necesidades del entorno.

En este ámbito, los aportes desde perspectivas críticas e independientes a la discusión sobre las opciones estratégicas a las que se enfrentan las sociedades, son fundamentales en estos tiempos en los cuales el planeta se ve amenazado por tantos desequilibrios e incertidumbres propios de la actualidad epocal que se ha venido gestando en la actualidad, Por lo tanto, la educación profesional en la que se integran docencia, extensión e investigación, y en la que se compromete la integración desde la gerencia universitaria a través de una visión formativa debe darle pertinencia a los objetivos y contenidos curriculares en la búsqueda de responder a las necesidades sociales del país.

Desde esta mirada, es necesario destacar que las instituciones de educación universitaria a través de sus tres funciones básicas, como lo son docencia, investigación y extensión deberían planificar, organizar y ejecutar sus acciones, que promuevan una visión formativa en consonancia con elementos dinamizadores que contribuyan a elevar la calidad de la educación universitaria desde la gerencia universitaria.

### **Contexto Ontológico de la Realidad En Estudio**

Desde el momento en que los seres humanos comenzaron a formar organizaciones para alcanzar metas y objetivos que no hubieran sido posibles de alcanzar de forma individual, la gerencia y el rol del gerente en todos sus aspectos ha sido esencial para asegurar la coordinación de esfuerzos individuales con miras a asegurar la consolidación de metas. En la medida el entorno cambia, las organizaciones se ven en la necesidad de evolucionar para adaptarse satisfactoriamente a las condiciones del medio.

Es así como la gerencia ha sido objeto de estudio desde las primeras formas de organización del hombre, y como tal, distintos enfoques han sido adoptados como respuesta a la necesidad de alcanzar nuevos objetivos o enfrentar distintas situaciones, y es por esta razón que las técnicas y posiciones apropiadas se determinan en función de la situación, y de allí se concluye que el análisis situacional y la adaptabilidad son dos claves del éxito indispensables para la supervivencia en cualquier escenario sobrevenido.

Por lo tanto, el gerente es llamado a ser la piedra angular del funcionamiento de una organización ante las complejidades actuales, puesto que de su desempeño depende el éxito de su organización, por ello es necesario que las personas que ejerzan este puesto posean una serie de actitudes y aptitudes necesarias para poder ejercer cabalmente dicha función. Desde este hilo recursivo el contexto venezolano actual ha demostrado ser uno de los escenarios más retadores para el gerente de hoy, donde la constante determinación de la situación interna de las instituciones y externa a ellas, con una frecuencia cada vez menor imposibilita en algunas ocasiones realizar proyecciones sólidas, dado el grado de incertidumbre en cuestión, incluso a corto plazo.

Es considerable entonces la gerencia en la actualidad es asumida desde diversas perspectivas ante los cambiantes y complejos contextos en los procesos gerenciales, lo cual demanda gerentes proactivos con diversidad de perspectivas y comprometidos con la dinámica congruente a la realidad educativa en el ámbito universitario. Ante esta realidad, es imperativo la construcción del conocimiento desde una visión formativa, no en vano, ha surgido lo que se llama la sociedad de la información y del conocimiento. Al respecto, Vilar (1997,26), quien al hacer una reflexión sobre el papel que juegan las instituciones educativas en la actualidad, acota críticamente: “La sociedad en la que vivimos, especialmente sus centros de enseñanza y en general los centros de difusión cultural”, se encuentran anclados en una vieja racionalidad: la que dimana de la lógica aristotélica, la de las divisiones metodológicas propuestas por Descartes y la del determinismo newtoniano.

También numerosas empresas e instituciones permanecen anquilosadas en esos planteamientos, típicos del industrialismo, que hoy resultan simplistas y rígidos, cuando hemos comenzado a construir la sociedad post-industrial: la sociedad de la información y del conocimiento. Desde lo anteriormente expuesto la visión formativa desde la gerencia juega un papel fundamental en este proceso de cambios, especialmente en el sector universitario.

Considerando así que la gerencia trata de dar resolución de problemas en los diferentes ámbitos administrativos y formativos que continuamente surgen en el curso de una organización en su camino a lograr sus metas y objetivos. De una manera más amplia, define a la gerencia, como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el cual los individuos, a través del trabajo en equipo, eficientemente alcanzan ciertos objetivos (Koontz y Weihrich, 1990,45). Esto implica varias cosas. “Primero, como gerentes, las personas llevan a cabo funciones gerenciales como la planificación, organización, dirección y control”. Dando paso a lo Segundo, que implica que la gerencia se emplee a cualquier tipo de organización; de esta manera, la gerencia aplica a los dirigentes en todos los niveles de la organización; desarrollando un enfoque donde todos los gerentes crean valores y generan crecimiento.

De allí que la gerencia sea considerada como una ciencia compleja y necesaria el arte si se quiere de lograr el cumplimiento de objetivos a través de la gente, y por tratarse de una labor retadora, suelen requerirse ciertas habilidades para desempeñar efectivamente dicha labor. de acuerdo al profesor Robert Kratz (1974,77) en su artículo “habilidades de un Administrador efectivo”, todos los gerentes requieren al menos de 3 habilidades gerenciales las cuales son: 1.- Habilidades conceptuales: Estas permiten visualizar la organización como un todo incluye habilidades de análisis, creatividad e iniciativa. Ayudan al gerente a identificar la causa de los problemas y no los síntomas, y a solucionarlos en beneficio de la organización.

Por consiguiente, la característica 2.- Habilidades interpersonales o de relaciones humanas: Consideradas como la habilidad de trabajar con la gente. Ayuda al gerente a entender, comunicarse, dirigir, motivar y desarrollar el espíritu de equipo. Y por último la razón 3.- Habilidades técnicas: Desde esta concepción corresponde a la habilidad de ejecutar un trabajo en particular.

Desde la óptica antes planteada la gerencia ha sido objeto de estudio desde las primeras formas de organización del hombre, y como tal, distintos enfoques han sido adoptados como respuesta a la necesidad de alcanzar nuevos objetivos o enfrentar distintas situaciones, y es por esta razón que las técnicas y posiciones apropiadas se determinan en función de la situación, y de allí se concluye que el análisis situacional y la adaptabilidad son dos claves del éxito indispensables para la supervivencia en la actualidad. En ese mismo orden de ideas Cristancho (2020,65) sostiene que:

La gerencia proactiva educativa es asumida en su esencia desde tres desafíos, transformar nuestra sociedad, hacer de las instituciones educativas organizaciones del conocimiento y organizaciones que aprenden, por lo que la misma tiene un alto



nivel de innovación, creatividad y tecnología, que traerá como resultado el surgimiento gradual de una gestión innovada tecnológicamente aun en momentos de incertidumbre.

Desde esta visión, necesario es emplear eficazmente los nuevos medios y herramientas tecnológicas disponibles tomando en consideración la disponibilidad y acceso a los mismos, que en consecuencia ante los complejos retos y desafíos de la gestión educativa esta involucra realizar cambios Pedagógicos de formación integral, para asumir adversidades ante las incertidumbres del contexto actual, lo cual implica no solo cambios pedagógicos sino capacidad para realizar procesos vía online desde una visión formativa apoyada en la diversidad de plataformas y herramientas tecnológicas.

Ante esta evidente realidad es indudable que la clave para el éxito de una gestión académica en contextos crisis, además de asumir visiones compartidas con el entorno, se hace necesario entonces establecer una visión formativa que permita desde los contextos universitarios asumir diversas situaciones de excepción donde la toma de decisiones es un agente dinamizador para desarrollar acciones asertivas y emergentes de cada situaciones presentadas ,es por ello que este panorama representa un reto para las instituciones universitarias ,por cuanto las organizaciones necesitan formar y actualizar sus sistemas de formación con tecnología de avanzada.

De allí que las universidades deben jugar un rol estelar, como lo es el formar profesionales para el mundo global competitivo desde políticas institucionales con competencias en el uso y manejo de herramientas tecnológicas, así mismo se debe estar atentos a las diversas demandas tanto internas como externas que demandan las organizaciones universitarias. Considerando que la Educación es el instrumento fundamental para preparar a la sociedad ante los nuevos retos, que ya no son los del presente, es imprescindible y obligatorio planificar de acuerdo a las nuevas posibilidades y necesidades teniendo en cuenta el advenimiento de escenarios impredecible.

Por lo tanto el rol de formar profesionales se inserta en una concepción de desarrollo permanente, en concordancia con las necesidades y características de la sociedad a la cual sirve, inspirada en una nueva y necesaria visión de relaciones con los contextos que se presentan en el advenimiento de situaciones complejas ,lo cual requiere de las universidades un replanteo institucional sobre la base de escenarios de avanzada, con permanentes acciones que permitan formar académicamente a los profesionales universitarios.

Es necesario destacar también desde lo antes mencionado que a las universidades tradicionales se les dificulta renovarse ante los cambios acelerados exigidos por las tendencias puesto que ellas presentan signos contradictorios y antagónicos que se proyectan al futuro inmediato y mediano, considerando que los cambios no se decretan puesto que la nueva sociedad y las nuevas universidades propias del futuro deben pasar por un proceso de transformación necesaria en donde equipos humanos multi y transdisciplinarios con alto grado de creatividad y conocimiento gerencial de avanzada en pertinencia con los actuales y necesarios contextos para lograr cambios y transformaciones en el ámbito formativo y gerencial universitario.

### **Las Vías para Consolidar un Nuevo Episteme.**

*Analizar* los referentes teóricos de la gerencia proactiva en la educación universitaria desde una visión formativa en tiempos de incertidumbre. *Develar* la concepción que tienen los actores sociales sobre la Visión formativa desde la Gerencia en la Educación universitaria en tiempos de incertidumbre. *Interpretar* los elementos vinculados a la gerencia en procesos formativos transdisciplinarios. *Configurar* un acercamiento teórico de la gerencia avanzada desde una visión formativa universitaria en tiempos de incertidumbre.

### **Lo Importante del Tema en la Sociedad Educativa.**

Desde una perspectiva ontológica de la visión formativa de la gerencia proactiva se busca mejorar y comprender las formas tradicionales de los procesos formativos y la manera de abordar innovadores procesos ante escenarios complejos ante las necesidades demandantes de la actualidad. Por consiguiente desde la dimensión axiológica esta investigación se pretende construir un acercamiento teórico que oriente una visión formativa desde una gerencia proactiva en la educación universitaria como transdisciplinaria en tiempos de incertidumbre, lo cual encuentra sustento en los principios de anticipación orientado a la habilidad de prever y actuar ante los posibles escenarios futuros, el de adaptabilidad, que implica una capacidad de flexibilidad y ajuste ante los cambios imprevistos, de igual modo, el principio de la agilidad en la toma de decisiones posibilita la habilidad de ejecutar medidas rápidas y efectivas en situaciones inminentes.

En la perspectiva heurística, ésta se centra en una profunda transformación de mentalidades y prácticas gerenciales en la cual los procesos formativos se visualizan transdisciplinarios, orientados por una innovación permanente en el marco del desarrollo económico y socioeducativo para la

transformación de mentalidades y estilos de vida, de tal manera que los actores universitarios interioricen los procesos desde la conjugación de las incertidumbres con el cambio y continuidad de manera sostenibles desde una ética de responsabilidad social y conciencia moral.

En relación a la visión teleológica la gerencia proactiva en espacios universitarios, plantea como finalidad visionar los procesos formativos delo cual permite el reconocimiento y potenciación de la participación social y el aprendizaje significativo en la búsqueda de una transformación adaptada a las dinámicas y relaciones de los contextos universitario, social y comunal, permitiendo el aprendizaje colectivo y autoaprendizaje, así como la colaboración en un marco de reciprocidad entre los contextos e interacción.

## **La Otredad de la Filosofía Aplicada.**

### **Gerencia y visión formativa.**

La gerencia educativa, desde la perspectiva de Morales (2021,65), es un “proceso de transformación que es vital en la producción eficiente de haceres y saberes”, en compromiso con el desarrollo del país y con el de la humanidad, la cual no debe estar separada de los planes de gestión del Estado y las necesidades de la población. Igualmente, Ugalde (2010,145), indica que la gerencia educativa “busca la transformación radical de la productividad del dinero destinado a la educación y de los recursos humanos dedicados a ella”, señala el mismo autor, que es un proceso continuo a través del cual se orienta y se conduce la labor docente y administrativa desde la escuela con el entorno.

Se plantea entonces, que la gerencia educativa tiene las funciones de organización y administración de los recursos (humanos, tecnológicos, materiales y financieros), para el logro de los objetivos organizacionales por medio de una gestión eficiente, donde el gerente lidera, dirige y acompaña los equipos de trabajo hacia las metas establecidas. En este orden de ideas, el proceso llevado a cabo por la gerencia educativa debe orientar y conducir la labor docente /administrativa de la organización, recordando que las instituciones deben relacionarse con su entorno e integrarse a planes de beneficios mutuos y necesidades locales o nacionales.

Al referirnos a la educación del siglo XXI, Buzón y Romero (2021,67), “busca que el estudiante sea el verdadero protagonista de su proceso de aprendizaje”, que adquiera las habilidades y destrezas, mediante una verdadera educación para enfrentarse a una sociedad en constante cambio, en donde el

docente debe implementar múltiples y diferentes estrategias didácticas y pedagógicas que sean de calidad, adaptadas a las necesidades actuales. De la misma manera, García y Gavari (2021,78) al referirse a la educación del siglo XXI, la ubican en las máximas cotas de la innovación, vanguardia y reforma, que “determinan el grado de desarrollo y bienestar de una nación, consideran que deben tomar en cuenta los cambios sociales y tecnológicos”, por lo cual se debe pensar, reflexionar y adaptar el sistema educativo dentro de la cultura del conocimiento, tomando en cuenta el individuo que la sociedad necesita y que la educación debe formar.

De lo mencionado anteriormente, es importante la combinación de tres factores que intervienen en el proceso de aprendizaje; los contenidos, la enseñanza y la tecnología, por lo tanto, los centros educativos deben contar con docentes con sólidos conocimientos y manejo de las herramientas digitales, además de una estructura organizativa acorde a los nuevos tiempos, para adaptarnos a la educación del siglo XXI se debe revolucionar los procesos de enseñanza aprendizaje, implementar un aprendizaje significativo, fomentar la creatividad y tener un liderazgo que incentive la participación general y la integración con la comunidad.

### **Teoría General de Sistema (TGS) Von Bertalanffy (1950)**

Esta teoría se formuló a partir de la observación de los sistemas biológicos por Von Bertalanffy. La teoría general de sistemas, según Nobrega (2018,36) “es una teoría matemática que se propone formular y derivar aquellos principios generales aplicables a todos los sistemas, orientado a la producción de teorías y a las formulaciones conceptuales, dirigidas a las aplicaciones prácticas de la realidad de carácter empíricas.” De esta manera, agrega el autor, se hace posible la formulación exacta de términos tales como totalidad y suma, diferenciación, orden jerárquico, finalidad y equifinalidad, entre otros. Utilizando las propiedades de los sistemas, pueden realizarse análisis y deducciones sobre su comportamiento con el objetivo de formular modelos y analizar las relaciones que existen entre los diferentes elementos.

De acuerdo con Lorenzon (2020,34), la Teoría General de Sistemas, (TGS) puede definirse, como, “una forma ordenada y científica de aproximación y representación del mundo real, y simultáneamente, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinario”. Se

distingue por su perspectiva integradora, donde se considera importante la interacción y los conjuntos creando un ambiente ideal para la socialización e intercambio de información entre especialistas y especialidades. Todos los sistemas comprendidos de esta manera por un observador dan origen a un modelo del universo con una visión integral del mismo.

### **Entramado Epistemológica Metodológico.**

La fundamentación metodológica se entrama en las concepciones del paradigma, asumiéndolo como la forma o manera de ver el mundo bajo el mismo contexto de una comunidad específica. Por consiguiente, la investigación se enmarcó dentro del *Paradigma Interpretativo*, Al respecto, Guba y Lincoln (1999,125), “Se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social y se orienta hacia la comprensión o interpretación que los sujetos hacen de un fenómeno”. Razón por la cual, el método y las técnicas a utilizar permiten fundar en el estudio un debido proceso sistematizado para generar una nueva concepción epistémica emergida del pensamiento que acompaña a la investigadora.

De este modo, se especifican los postulados de Martínez (2009,78), destacando que: el *enfoque cualitativo* “depende de la habilidad del investigador de hacer de sí un instrumento de investigación sensible, cambiando su propia visión y tomando conocimiento sobre aquello que indaga”. Este enfoque permite a la investigadora y los actores interviniente mostrar una postura subjetiva en función de sus emociones, sentimiento y apreciaciones personales de acuerdo a sus creencias, nivel cultural e intelectual.

En este sentido, el estudio asume como *método la Fenomenología Hermenéutica*, como ruta metódica para llevar a cabo el estudio. Por consiguiente, los axiomas de: Van Manen (2007,67), lo describen como un:

... un método basado en la noción de experiencia vivida, que hayan proporcionado una base para que los investigadores educativos que les permita reflexionar sobre su propia experiencia personal como educadores, teóricos de la educación, directivos y responsables de la política educativa, en función de un conjunto de conocimientos e ideas, de pensadores y autores que, si son tomados como ejemplo.

Argumentando la perspectiva teórica señalada, se presenta en el grafico 1, los cinco procesos o fases propuestos por el autor como un “camino” investigativo que supone una determinada orientación



intelectual y actitudinal arraigada en las concepciones y suposiciones de la fenomenología y la hermenéutica.



**Gráfico 1:** Fases del Método fenomenológico hermenéutico de Van Manen.

**Fuente:** Van Manen (2003) adaptado por Montilla (2024).

Asimismo, la investigadora ajusto un desarrollo espacial, resultando como *escenario* la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), la Universidad Pedagógica Experimental, Libertador (UPEL), Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos (UNERG), y La Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA). Para efecto de este estudio, se tomó en consideración a cinco (5) *Informantes clave*; es decir, un informante por cada universidad.

De modo correlacional, se usó la *Entrevista en Profundidad*, que tal como lo plantea Martínez (2009,139), “Es el proceso de interrogar o hacer preguntas a una persona con la finalidad de apreciar sus propias concepciones, opiniones y conocimiento sobre algo; realizando una labor determinada con la información recopilada”. Implica un dialogo entre los actores intervinientes en la investigación y la investigadora. Desde este contexto, la entrevista en profundidad se propició a través de reiterados encuentros cara a cara entre las investigadoras y los informantes (Profesores), dirigidos hacia la comprensión de la perspectiva que tienen respectos a sus vidas.

Finalizando esta trama, las *técnicas de análisis* según Martínez (2004,55), “son herramientas útiles para organizar, describir y analizar los datos recogidos producto de la aplicación de los instrumentos de

investigación”. Todo ello, implica la aplicabilidad de la categorización, estructuración triangulación y teorización; utilizando todos los medios disponibles a su alcance para lograr la síntesis final de un estudio o investigación. Además, se consideró la *Validez y Credibilidad* como estándares de rigor científico independientemente del paradigma que orienta a la investigación considerando que el objetivo fundamental de todo estudio científico es encontrar resultados plausibles y creíbles. Por lo tanto, a efectos de esta investigación, la validez del estudio se logró mediante la coherencia metodológica asumida por la investigadora. Es decir, la congruencia entre las preguntas de investigación presentadas en el guion y los componentes del método asumido.

### **Compendio de los Hallazgos Encontrados.**

En este apartado, el proceso investigativo y la interpretación de este generaron insumos necesarios para las reflexiones finales y por ende para el contexto generativo emergente teoría, es por ello por lo que se proporciona la misma a través de reflexiones, e interpretaciones en articulación al contexto ontoepistémico y el análisis interpretativo de la autora. En lo referente a la categoría visión formativa transdisciplinaria en estos tiempos sin certeza, se debe asumir el ser humano como un sistema complejo en el cual el aprendizaje es su responsabilidad, y como tal se constituye en un derecho y poderío sobre el cual el cerebro/mente/entorno son interdependientes e interactúan de manera relacional con su historicidad sociocultural.

En esta perspectiva, la orientación que ha de dársele al estudiante universitario es de autoaprendizaje lo cual constituye la vía idónea para auto comprometerse hasta lograr entender que lo que hacen es de su responsabilidad y va encaminado hacia su persona, por tanto, siempre será necesario y no pueden abandonar, que el aprendizaje es continuo y constante durante toda la vida ,así mismo el proceso de adaptación a los nuevos cambios debe ser permanente considerando que en el devenir del tiempo siempre existe el riesgo de que se presenten situaciones adversas, complejas y llenas e incertidumbre. Lo anteriormente planteado hará posible una formación profesional personalizada, trascendente a las disciplinas y lo más importante adaptada a las necesidades de los nuevos contextos, pero por otra parte humanamente socializadora del saber.

La figura 2 que sigue a continuación, escenifica el repensar y el desarrollo humano de un nuevo proceso gerencial desde una visión formativa.



**Gráfico 2.** Holograma que representa la sinopsis de los hallazgos encontrados.

**Fuente:** Montilla (2024)

### **Cimientos Trascendentales de la Episteme**

La gerencia proactiva en el ámbito de la educación universitaria, enfocada como una visión formadora en tiempos de incertidumbre, busca incorporar principios clave a considerar en los procesos formativos de profesionales competentes, capaces de adaptarse a cambios, generar soluciones innovadoras y contribuir significativamente a la sociedad. Desde esta mirada cabe resaltar que la relevancia del enfoque proactivo en la gerencia universitaria proporciona un panorama general de los componentes que se desarrollan en los apartes siguientes, cuyo propósito principal es configurar un acercamiento teórico de la Gerencia Proactiva en la Educación universitaria desde una visión transdisciplinaria en tiempos de incertidumbre. En tal sentido, la estructura está integrada por la fundamentación teórica, los principios y valores fundamentales de la teoría generada, seguido del desglose de los mismos, para finalmente cerrar con las reflexiones finales.

Desde este contexto la gerencia proactiva en la educación universitaria como visión formativa en tiempos de incertidumbre se fundamenta filosóficamente por el humanismo como corriente trascendente en el desarrollo humano integral en contraposición del individualismo. Desde esta panorámica filosófica, la nueva conciencia de la realidad deja al descubierto que el límite que acota el entendimiento humano es la razón misma, que da primacía a lo racional por sobre lo real.

Por tanto, la historia humana no es solo el resultado de las conquistas de la razón, sino también de la ceguera y los extravíos que esta genera un contexto equidistante, en este sentido, la gerencia proactiva constituye un proceso que involucra y responsabiliza a todas las organizaciones e instituciones educativas

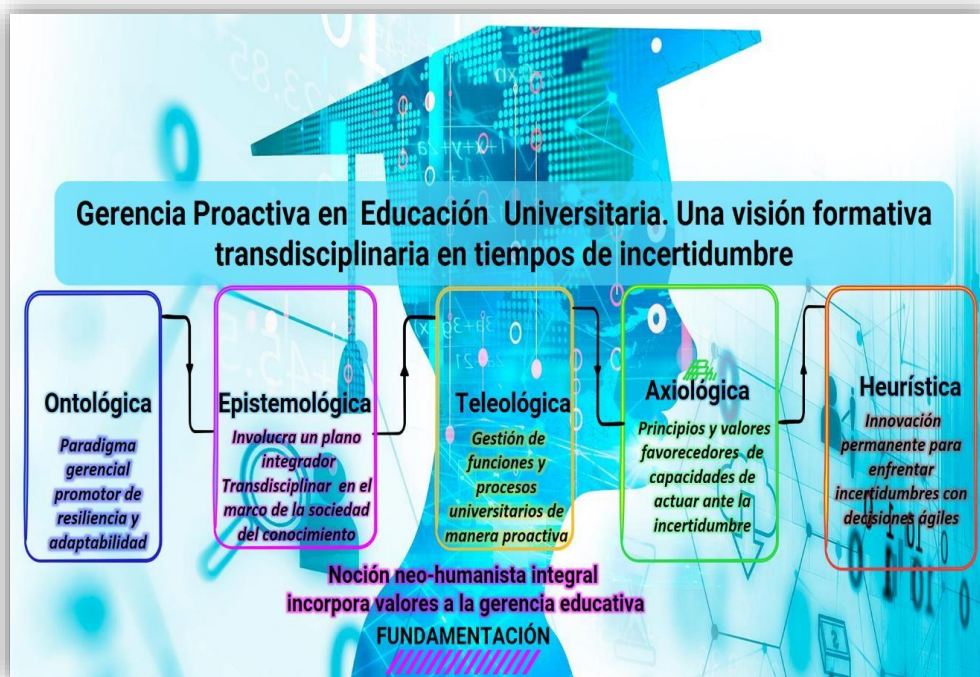
y particularmente a la universidades experimentales, al cuerpo directivo de las mismas pero también, y especialmente, a las coordinaciones, subdirecciones y direcciones docentes y administrativas de estas instituciones universitarias como garantes de procesos formativa transdisciplinaria que vincule de manera sostenible la interrelación con el contexto de manera integral, así como con todos los demás sectores políticos, económicos, entre otros para generar cambios y transformaciones que coadyuven al desarrollo y convivencia social.

Asimismo, es en éste ámbito donde la gerencia de los procesos formativos y demás funciones sustantivas de investigación o creación intelectual e interacción comunitaria pueden y deben generar las condiciones, para convertirse en universidades proactivos en aras de alcanzar la verdadera transformación de la sociedad ante la imperiosa exigencia de adaptación y donde estas organizaciones universitarias han de ser flexibles y responder con prontitud a los cambios y desafíos que el entorno propone, anticipándose a estos y cumpliendo con las expectativas del dinámico mercado laboral.

En este contexto, la gerencia proactiva constituye un proceso que involucra y responsabiliza a todas las organizaciones e instituciones educativas y particularmente a la universidades experimentales, al cuerpo directivo de las mismas pero también, y especialmente, a las coordinaciones, subdirecciones y direcciones docentes y administrativas de estas instituciones universitarias como garantes de procesos formativa transdisciplinaria que vincule de manera sostenible la interrelación con el contexto de manera integral, así como con todos los demás sectores políticos, económicos, entre otros para generar cambios y transformaciones que coadyuven al desarrollo y convivencia social.

En este orden de ideas el Grafico N.º 3 se presenta de modo hologramático la visión formativa transdisciplinaria en estos tiempos sin certeza, se debe asumir el ser humano como un sistema complejo en el cual el aprendizaje es su responsabilidad, y como tal se constituye en un derecho y poderío sobre el cual el cerebro/mente/entorno son interdependientes e interactúan de manera relacional con su historicidad sociocultural.





**Gráfico 3:** Principios fundamentales y valores transcendentales de la Gerencia 'Proactiva en Educación Universitaria desde una visión formativa transdisciplinaria en tiempos de incertidumbre.

**Fuente:** Montilla (2024)

### Reflexiones Inconclusas

Aunque no están concluidas como el conocimiento que se generó en el estudio sobre la gerencia proactiva universitaria visionada desde la formación transdisciplinaria en tiempos de incertidumbre, a continuación, presento las reflexiones atendiendo a los propósitos establecidos. Es de destacar, que en la interpretación de las visiones de los informante y el contraste con teorías y observaciones surgieron un abanico de elementos que coadyuvaron a concebir este nuevo paradigma gerencial y orientar los procesos formativos universitarios logrando así, el enriquecimiento de procesos pedagógicos/andragógicos, necesarios en la formación de ciudadanos y ciudadanas con principios y valores, características, condiciones y potencialidades para enfrentar retos y desafíos presentes en tiempos de incertidumbre.



Esta premisa, sostiene que la formación de profesionales en un contexto incierto requiere de una gerencia que considere un proceso educativo paradigma que promueva la resiliencia, la adaptabilidad y el liderazgo en los estudiantes. Además, sea capaz de poner en práctica la planificación estratégica de modo tal que permita una gestión que se anticipe, prevea y actúe con eficacia en la toma de decisiones rápidas y permita la adaptabilidad al dinamismo circundante.

Desde esta concepción, la gerencia proactiva se asienta en principios y valores fundamentales como son la autoconciencia, conciencia moral, imaginación y voluntad independiente, entre otros que al accionarse en las actuaciones de los actores socioeducativos posibilitan una gestión eficiente de los procesos inherentes a las funciones básicas universitarias para el logro de la pertinencia social, así como de asumir una visión compartida, de los deberes, derechos en un mundo globalizado y en el marco de la sociedad del conocimiento.

## REFERENCIAS

- González Luis Alberto 2019. ¿Cómo evaluar la competencia investigativa desde la responsabilidad social universitaria? Decálogo reflexivo, producido en la Universidad de la Habana.
- Lincoln Yvonna Josephine & Guba Egon Mathws. «*Naturalistic Inquiry*». London: Sage. Revista Kañina, Vol. XII, Núm. , 1, 1985 pp. 41-44, Universidad de Costa Rica  
<https://ethnographyworkshop.files.wordpress.com/2014/11/lincoln-guba-1985-establishing-trustworthiness-naturalistic-inquiry.pdf>
- Nicolescu, Basarab. 1996. La Transdisciplinariedad. Manifiesto. Ediciones Du Rocher... Transdisciplinariedad-Basarab Nicolescu 35-39.
- Martínez Miguelez Miguel 2004. La Investigación Cualitativa (Síntesis conceptual). Revista IIPSI. Facultad de Psicología Vol. 9 - N.º 1 - pp. 123 – 146.
- Martínez Miguelez Miguel 2009. Investigación educativa y producción científica docente. Instituto Superior Público “La Salle”. II Congreso Internacional Educativo Urubamba (Perú), 5-9 octubre 2009. Actas del Congreso: pp.49-62.  
<http://prof.usb.ve/miguelm/Investigacion%20educativa%20y%20produc%20cient%20doc.html>  
[Consulta: Marzo/30/2023]
- Mata Ricardo José, 2003. El Nuevo Gerente Venezolano. Una epistemología para la administración pública. Caracas, Editado por OPSU.
- Morín Edgar. La transdisciplinariedad como visión formativa (Paris/Francia edición I El ser Humano y su manera de formarse. 1985 edición en PDF cap. 21 pág. 8



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

Morín Edgar. Teoría de la transdisciplinariedad y la Complejidad en Educación. (Paris/Francia edición IV Las complejidades que emergen de la naturaleza del ser Humano 2019 Edición en PDF cap. 02 pág. 29

Van Manen, M. (2003). *La metodología fenomenológico-hermenéutica de m. van manen en el campo de la investigación educativa. Posibilidades y primeras experiencias. Revista de Investigación Educativa*, vol. 26, núm. 2, 2008, pp. 409-430 Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica Murcia, España. <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283321909008.pdf> [Consulta: Marzo/28/2023]



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## LA INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL FORTALECIMIENTO DEL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA

**Autor:** MSc. Beatriz Adriana Rosales Rivero

Correo electrónico: [lcda.beatrizrosales83@gmail.com](mailto:lcda.beatrizrosales83@gmail.com)

Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez". Venezuela

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8865-7173>

Línea de investigación: Desarrollo Humano Integral.

Como citar este artículo: Beatriz Adriana Rosales Rivero "La Influencia de la Inteligencia Emocional en el Fortalecimiento del Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Primaria" (2025), (1,17)

Recibido: 2/03/2025 Revisado: 5/03/2025 Aceptado: 9/03/2025

### RESUMEN

El presente estudio se llevó a cabo con el objetivo de analizar la importancia de la influencia de la inteligencia emocional en el fortalecimiento del aprendizaje en los estudiantes de Educación Primaria de la Parroquia Churuguara. Municipio Federación del Estado Falcón Venezuela. Para ello se diagnosticaron las actitudes emocionales de los estudiantes y el desarrollo de estrategias basadas en la inteligencia emocional por parte de los docentes. La misma se fundamentó bajo un diseño de esta investigación cualitativo basado en el uso del método fenomenológico bajo la técnica la observación directa y como instrumento de recolección de datos la entrevista semiestructurada que consto con la participación de 10 maestros y 50 estudiantes distribuidos entre diferentes escuelas. En donde se concluye que la Inteligencia Emocional influye de forma asertiva en el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes de Educación Primaria, constituyendo una capacidad que permite el desarrollo individual y colectivo a nivel académico, emocional y social. fortalecimiento el bienestar de estos y en cuanto a los docentes arrojo que no planifica ni desarrolla de forma constante estrategias que contribuyan con el desarrollo de la inteligencia emocional ya que las mismas son aplicadas eventualmente. Es de destacar que los docentes reconocen la importancia de estas dentro del aprendizaje del estudiante, así como su desarrollo educativo y socioemocional siendo un elemento clave de los procesos de aprendizaje y el fortalecimiento de su vida cotidiana.

**Palabras claves:** Inteligencia emocional, fortalecimiento del aprendizaje, actitudes emocionales, bienestar.

**Reseña Biográfica:** obtuve mi título de Pregrado como Licenciada en Educación por la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, luego cursé estudios en la Universidad Pedagógica Libertador graduándome de Magister en Ciencias de la Educación y Actualmente curso estudios Doctorales en la Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

## **THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN STRENGTHENING THE LEARNING OF PRIMARY EDUCATION STUDENTS.**

**Author:** MSc. Beatriz Adriana Rosales Rivero

Email: lcda.beatrizrosales83@gmail.com

"Simón Rodríguez" National Experimental University. Venezuela

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8865-7173>

Research line: Comprehensive human development.

**How to cite this article:** Beatriz Adriana Rosales Rivero "The Influence of Emotional Intelligence in Strengthening the Learning of Primary Education Students" (2025), (1,15)

**Received:** 03/02/2025 **Revised:** 03/05/2025 **Accepted:** 03/09/2025

### **ABSTRACT**

The present study was carried out with the objective of analyzing the importance of the influence of emotional intelligence in strengthening learning in Primary Education students of the Churuguara Parish. Federation Municipality of the State of Falcón Venezuela. For this, the emotional attitudes of the students and the development of strategies based on emotional intelligence by the teachers were diagnosed. It was based on a qualitative research design based on the use of the phenomenological method under the direct observation technique and as a data collection instrument the semi-structured interview that consisted of the participation of 10 teachers and 50 students distributed among different schools. Where it is concluded that Emotional Intelligence assertively influences the strengthening of the learning of Primary Education students, constituting a capacity that allows individual and collective development at an academic, emotional and social level. strengthening their well-being and, as for the teachers, they do not constantly plan or develop strategies that contribute to the development of emotional intelligence since they are eventually applied. It is noteworthy that teachers recognize their importance within student learning, as well as their educational and socio-emotional development, being a key element of the learning processes and the strengthening of their daily life.

**Keywords:** Emotional intelligence, strengthening learning, emotional attitudes, well-being.

**Biographical Review:** I obtained my undergraduate degree as a Bachelor of Education from the Francisco de Miranda National Experimental University, then I studied at the Libertador Pedagogical University, graduating with a master's degree in educational sciences and I am currently pursuing Doctoral studies at the Samuel National Experimental University of Teaching. Robinson.

## **Introducción**

Hoy en día en la Educación Primaria a nivel mundial vive contantes transformaciones que suscitan en importantes desafíos y retos, los cuales implican atender las exigentes demandas por mantener o alcanzar los criterios de calidad educativa, es por ello, que en la última aplicación del análisis curricular del ERCE año 2019, un año anterior a la pandemia del COVID-19 hace referencia a la disrupción vivida en la educación por la suspensión masiva a nivel global de clases presenciales generando como consecuencia una alteración que en los actuales momentos sigue afectando el campo educativo en gran medida y se dispersa en todos los ámbitos educativo, social, económico y político de nuestra sociedad.

Es por ello que a partir de la situación de contingencia vivida en Venezuela a nivel de cada territorio los estudiantes se vieron obligados a adaptarse rápidamente a una modalidad virtual, lejos del contacto físico con sus docentes, compañeros y amigos e incluso de su familia, afloraron emociones y contextos distintos a los acostumbrados a su convivencia cotidiana, que dieron origen a conflictos y obstáculos que ocasionaron estrés y desmotivación en los estudiante reflejando en algunos casos bajos índices académicos ya que muchos de ellos no lograron consolidar las competencias académicas necesarias del grado que cursaba.

Lo cual generaba desmotivación y frustración por la ausencia de los logros esperados y en otros reflejaban altos niveles intelectuales en sus evaluaciones por la intervención directa de los padres en la elaboración de las actividades académicas evidenciado por los maestros cuando los estudiantes regresaron a sus aulas de clase de formas regular, generando una irrupción directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

De tal modo que, el docente tiene un rol fundamental dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las habilidades socioemocionales iniciando primeramente con el desarrollo de la inteligencia emocional de los estudiantes basados en la teoría de Daniel Goleman caracterizada por la práctica de cinco características emocionales: conocimiento de uno mismo, autorregulación emocional, la empatía, motivación y habilidades sociales. Siendo estas un factor influyente del aprendizaje, el mismo demuestra que las personas con habilidades emocionales potenciada tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, de ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo sus propios aprendizajes.



Partiendo del planteamiento anterior, el presente estudio fue dirigido a los docentes y estudiantes de Educación Primaria de la Parroquia Churuguara del Municipio Federación Estado Falcón, la Parroquia se ubica geográficamente al sur del Estado Falcón aproximadamente a 250 y 500 metros de altura, limita, al sur oeste con el Río el Tocuyo Estado Lara, con el Municipio Urdaneta, al norte limita con los Municipios Sucre, Bolívar y Petit, al Este con el Municipio Unión y al oeste con el Municipio Democracia.

Así mismo la Parroquia Churuguara cuenta con 19 Escuelas de Educación Primarias maestro desarrolla sus clases de primero a sexto grado atendiendo matriculas no mayores de 15 estudiante en las mismas no cuentan con asesores pedagógicos de formas permanentes lo que trae como consecuencia que aún sigue predominando el modelo educativo conductista interfiriendo negativamente en el rendimiento escolar de los estudiantes así como en sus relaciones interpersonales con sus compañeros, cuya situación es generada en la mayoría debido a la carencia de la incorporación estrategias didácticas, pedagógicas y socioemocionales como consecuencia preocupante: la indisciplina, falta de empatía entre los niños, iras, intolerancia, apatía y desinterés a las actividades grupales, acoso escolar por los mismos niños, desmotivación, faltas de respeto e incluso la deserción escolar.

Partiendo de este mismo orden de ideas surge la siguiente interrogante: ¿Cómo influye la inteligencia emocional en el aprendizaje de los estudiantes del Subsistema de Educación Básica en la Parroquia Churuguara?

Para darle respuesta oportuna a la interrogante se propone lograr la consolidación del siguiente objetivo: Analizar la importancia de la influencia de la inteligencia en el fortalecimiento del aprendizaje en los estudiantes de Educación Primaria de la Parroquia Churuguara.

En el mismo orden de ideas, el presente estudio se justifica ya que hoy en día Venezuela afronta constantes desafío histórico social crucial en el ámbito educativo. En los cuales el poder ejecutivo, las comunidades organizadas están centrados en la búsqueda de soluciones efectivas y en asegurar los principios que promueven la inclusión y la equidad que estén vigentes en el Sistema Educativo Bolivariano. Este esfuerzo colectivo demuestra el compromiso que se tiene con el desarrollo y el futuro del país.

Por ende se justifica a nivel pedagógico ya que pretende brindarle al docente una herramienta de análisis para conocer el comportamiento socioemocional de los estudiantes y su aprendizaje, en donde

se permitirá al docente desarrollar con sus estudiantes estrategias de inteligencia emocional que coadyuven al fortalecimiento de la gestión de las emociones, establecer, valorar la perspectiva de otros, y mantener relaciones de apoyo, tomar decisiones de manera responsable y resolver constructivamente situaciones personales e interpersonales constituyendo una modalidad pedagógica en la que se promueve la acción transformadora de aprender haciendo, desarrollándose habilidades y capacidades a través de la praxis.

Ya que la escuela debe ser entendida no sólo como un lugar de enseñanza, sino como el epicentro de la calidad educativa donde se genera una gama de conocimiento dentro de los cuales se encuentra inmerso los valores familiares, así como sociales de convivencia, equidad y la empatía cargados de un rico legado de ancestral en cada territorio promoviendo la necesidad de que los niños y niñas creen alianzas fuertes y significativos entre su educación y la realidad social que los rodea.

De igual forma a nivel político, cultural y social adquiere relevancia porque la educación es reconocida como la clave para el desarrollo sostenido, sustentable, próspero y feliz de la humanidad en los contextos sociales y económicos en los que se desarrolla. Es imprescindible que la educación sea un reflejo de una construcción social más amplia, que contemple la realidad de las comunidades, y que permita a los educadores y estudiantes avanzar juntos hacia una transformación significativa. Promoviendo una educación que integre la participación y la realidad cotidiana es lo principal para crear un ambiente en el que todos los involucrados puedan prosperar y contribuir al cambio.

Así mismo es necesario señalar el presente estudio se desarrolla desde una visión filosófica, epistemológica y práctica en donde se transforma en un hecho de carácter educativo, pedagógico, adaptativo, organizativo, constructivo, vivencial permitiendo la transformación del entorno escolar. Para proyectar acciones de formación a través del Centro de Local de Información y formación Luis Bigott en articulación con el observatorio por la calidad educativa del Municipio Federación, en donde se les brinde las estrategias emocionales a los maestros para la aplicación de las mismas en todo los niveles y modalidades del sistema educativo que fortalezcan el desarrollo de la inteligencia emocional de los estudiantes con miras a una educación de calidad, brindando a todo el colectivo escolar herramientas que fortalezcan el aprendizaje de los estudiantes no solo a nivel educativo si no a nivel familiar y social con miras así una transformación educativa social y cultural de un ser integral.

En cuanto al marco referencial el presente estudio se fundamentó en los siguientes antecedentes ya que guardan estrecha relación con la misma destacando: El Estudio Regional Comparativo y Explicativo (2019) el cual presento un estudio titulado “habilidades socioemocionales en América Latina y el Caribe”. El mismo desarrollo y aplico unos instrumentos de medición para estudiar las habilidades socioemocionales en niños y niñas de 1 de 6° grado en relación con el desarrollo integral de los mismos. En él se analizó descriptivamente cada una de las habilidades como apertura a la diversidad y autorregulación escolar. Cabe señalar que los resultados mostraron niveles altos de empatía, apertura a la diversidad y autorregulación escolar. El presente estudio es relevante ya que los estudiantes latinoamericanos presentan los conocimientos necesarios, así como las habilidades para diferenciar, clasificar y autorregular las emociones que se presentan en su entorno escolar logrando un ambiente escolar más productivo.

Bajo esta perspectiva, la formación docente es esencial, debe ser accesible, relevante, sencilla y directa, priorizando en la construcción de habilidades socioafectivas que fomenten la comprensión, la autorregulación, la empatía y el respeto mutuo entre estudiantes con la finalidad de transformar sus contextos no solo en su campo labora sino también en el ámbito académico en donde los niños a través de las estrategias basadas en la inteligencia emocional logren fortalecer los diversos procesos de aprendizaje desarrolladas académicamente y en el contexto social.

Es importante señalar que el Observatorio de la Calidad Educativa Venezolana (OCEV) Entre octubre de 2023 y mayo de 2024 se aplicó en Venezuela una serie de estudios a nivel de la Educación Básica, con el fin de medir el nivel de desempeño de los estudiantes en las áreas de lectura, escritura, matemáticas y ciencias naturales; así como evaluar sus habilidades socioemocionales y los factores asociados al aprendizaje los mismos se desarrollaron a través de análisis comparativo, tanto del desempeño de los estudiantes de la Educación Básica, en donde tomaron como sujetos de estudios a todos los actores relevantes del proceso enseñanza-aprendizaje (Directivos, Docentes, Estudiantes y Representantes) cuyo uno de los resultados obtenidos fueron: Que los estudiantes mostraron un mayor progreso académico mediante las estrategias adoptadas por los padres y representantes , lo cual (presuntamente), resulta afectado por otros factores asociados al desarrollo del aprendizaje de los estudiantes.

Para ello se hace necesario definir la inteligencia emocional como “La capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, sino que plantea que es un sentimiento que afecta a los propios pensamientos, a los estados psicológicos, a los estados biológicos y a los de voluntad de acción” (Goleman, 2009, 45)

Conviene expresar, que epistémicamente la inteligencia emocional es concebida desde las principales corrientes filosóficas y psicológicas partiendo desde investigadores como Goleman, Gil'Adi, Maslow y Rice, los cuales converge en sus estudios en que la inteligencia emocional, siendo un influyente del aprendizaje, lo cual demuestra que los individuos con destrezas emocionales fortalecidas las cuales tienen más probabilidad de sentirse conformes siendo eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo el aprendizaje en torno a su propia productividad.

Para ello es imperativo analizar la concepción del aprendizaje el cual coloca el énfasis en aprender a aprender, y si los docentes deseamos enseñar a aprender, debemos permanentemente aprender a enseñar, para lo cual debemos convertirnos en investigadores de actuación en el aula (Delgado, 2025).

En lo cual, para La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO) en la reunión de la Comunidad de Práctica sobre Habilidades Socioemocionales como parte de la Gestión del Conocimiento del Programa Horizontes, sostiene que “el aprendizaje socioemocional forma parte del desarrollo integral del niño y del adolescente que debe ser abordado por la educación básica”(UNESCO, 2020). Aquí se destaca la importancia del aprendizaje socioemocional para el fortalecimiento del mismo en donde el educando tendrá no solo un aprendizaje significativo en las escuelas si no que a nivel individual ya que contribuye a mejorar su salud mental proporcionando el fomento de excelentes relaciones interpersonales con su entorno escolar, familiar y social consolidando ambiente propicio para el aprendizaje.

Es oportuno destacar una investigación donde se destaca que el aprendizaje socioemocional cumple un rol fundamental para prevenir la violencia en las escuelas y promover un ambiente seguro y positivo (Campuzano et al. 2024)

Para finalizar la fundamentación documentada del presente investigadores refieren la importancia de que los docentes desarrollen sus propias habilidades socioemocionales para poder enseñar de manera efectiva estas habilidades a sus estudiantes(J. Rodríguez, 2024; Pineda et al., 2023; Montes y Castillo, 2024). Con los estos estudios se enfatizan la necesidad de que el aprendizaje socioemocional sean integral

y abarquen tanto a los estudiantes como a los docentes y la comunidad escolar en general.

En el ámbito legal la presente investigación se sustentó en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 102 y 103 ambos establecen que “la educación como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad”. Por ende, todos los ciudadanos tienen derecho a una educación integral de calidad.

Al igual que en la Ley Orgánica de Educación a través del artículo 6, señala que “el docente debe Contribuir a la elevación del nivel ético, científico, humanista, técnico y cultural de los miembros del colectivo escolar al cual trabaja” (Venezuela, 2009, 8).

### **Métodos**

El presente trabajo se corresponde a la modalidad de investigación de campo de carácter descriptivo, interpretativo, debido a que se buscó recolectar la información de manera sistemática y desde el mismo lugar donde están los actores involucrados para tal fin.

En cuanto al carácter de la investigación es interpretativo, ya que el propósito fundamental es la de explicar, comprender analizar e interpretar cada una de las informaciones que se obtenga de los sujetos involucrados en el estudio.

En relación a esto, la interpretación permite al ser humano utilizarla como un instrumento y de esta manera obtener todo el conocimiento necesario que permita al investigador la comprensión del fenómeno que está sujeto a la investigación ya que busca estudiar los significados que los sujetos de estudio dan a sus respuestas, en este sentido, “lo importante es aprehender el proceso de interpretación en el que ellos define su mundo y actúa en consecuencia del mismo”(López, 2024, 35)

El diseño de esta investigación está basado en el uso del método fenomenológico, que ha sido establecido en etapas y pasos, ya que se busca estudiar el fenómeno tal y como es experimentado, vivido y percibido por el investigador en las cuales se desarrollaron (Montes y Castillo, 2024).

Para ello se aplicó la técnica la observación directa y como instrumento de recolección de datos la entrevista semiestructurada que consto con la participación de 10 maestros y 50 estudiantes de quinto grado de diferentes Escuelas de Educación primaria de la Parroquia Churuguara por ser los principales informantes claves del estudio en las cuales constato de preguntas afines a las categorías del análisis.

Para ello, se presenta el cuadro que menciona la estructura metodológica que sustenta la investigación.



Cuadro N° 1: Método y diseño de acuerdo con el tipo de investigación y la matriz epistémica que lo sustenta.

Matriz Epistémica	Paradigma Científico	Orientación	Técnica	Diseño	Finalidad
Fenomenología (Edmund Husserl)	Interpretativo, Post-positivista	La descripción, la búsqueda de significado, interpretación y comprensión de la realidad estudiada	Observación e interpretación de resultados	Diseños emergentes descriptivos, interpretativos comprensivos	Analizar a partir de la observación directa la realidad educativa
<b>Fuente:</b> Rosales (2025).					
<b>Resultados</b>					

De acuerdo con el cuadro Nro. 1 anteriormente citado, se describe los resultados desde una perspectiva cualitativa, bajo un paradigma interpretativo la cual se trasformó y adaptó a la naturaleza de la realidad estudiada señalando la influencia de la inteligencia emocional en el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes de Educación Primaria de la Parroquia Churuguara ,en lo cual se destacó que los estudiante en su mayoría (70%) tiene conocimiento y reflexionan sobre sus emociones favoreciendo su aprendizaje ya que reconoce sus avances y logros académicos e incluso cuando se siente triste al no alcanzar sus metas académicas, permitiéndole autoregular sus emociones con fines de motivarse en el cumplimiento responsables de sus actividades escolares y obtener así excelentes resultados académicos.

Por consiguiente, en su mayoría suelen presentar hábitos mentales tales como la responsabilidad de desarrollar sus actividades y fomentan la empatía al colaborar con sus compañeros al momento de compartir sus materiales escolares e incluso asesorar a los mismos en diferentes área del aprendizaje generando un ambiente idóneo donde afloran la motivación del desarrollo de habilidades socioemocionales interpersonales trayendo un ambiente de unidad colaborativa en donde todo se benefician y se motivan a la consolidación de una proceso educativo significativo .

Es importante señalar que en ocasiones los mismos presentan: falta de empatía, intolerancia, indisciplina, ira en sus relaciones interpersonales afectando directamente el desarrollo de las actividades

escolares causando apatía y desinterés entre algunos estudiantes ya que solo algunos estudiantes (30%) no las autorregulan tanto con sus compañeros como con la docente.

En cuanto a los docentes 80% no promueven de forma constante estrategias de inteligencia emocional entre las cuales son necesarias la autoregulación de las emociones, manejo de ira, toma de decisiones, desarrollo de habilidades sociales, empatía, valoración y el reconocimiento de logros entre otras, de forma constante dentro de su contexto escolar.

### **Discusión**

En el presente estudio se evidenció que la Inteligencia Emocional influye de forma asertiva en el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes de Educación Primaria, constituyendo una capacidad que permite el desarrollo individual y colectivo a nivel académico, emocional y social. fortalecimiento el bienestar de estos, así como de todos los actores educativos en el logro del reconocimiento de cada niño, niña y adolescente como un ser biopsicosocial, en donde la dimensión Inteligencia emocional-Aprendizaje juegan un papel muy importante. De manera que la atención educativa debe ser integral, respondiendo al enfoque interdisciplinario, para lograr el desarrollo de su potencial creativo y el pleno ejercicio de su personalidad.

Así mismo se evidenció que el docente no planifica ni desarrolla de forma constante estrategias que contribuyan con el desarrollo de la inteligencia emocional si no que aplica las estrategias individuales o grupales de acuerdo con las eventualidades presentes dentro de sus espacios las cuales integran en sus dinámicas. Es de destacar que reconocen la importancia de estas dentro del aprendizaje del estudiante, así como su desarrollo educativo y socioemocional siendo un elemento clave de los procesos de enseñanza aprendizaje lo cual aporta de manera sustantiva a la enseñanza.

En cuanto a los estudiantes objetos de estudio crean relaciones asertivas tanto con sus compañeros como con sus maestros, son empáticos, reconocen sus emociones entre las cuales resalto la alegría, así como también el temor a la no consolidación de las competencias académicas siendo estos capaces de gestionar y regular sus emociones sin temor de enfrentar nuevos desafíos dentro del contexto escolar y social, para finalizar reconocen la importancia de las emociones dentro de su entorno escolar y su aprendizaje.

### **Conclusiones**

Para finalizar, la inteligencia emocional juega un papel crucial en el desarrollo del aprendizaje del estudiante y el fortalecimiento de su vida cotidiana, es por ello por lo que el docente juega un papel fundamental en la incorporación académica y estrategia de la misma. Lo cual es imperativo que el docente valla a la vanguardia conforme a los nuevos paradigma socioeducativo como lo descrito en la literatura: educador –investigador– agitador del proceso de enseñanza - aprendizaje (M. Rodríguez y Cristancho, 2024; Chávez y Salazar, 2024; Delgado 2025); el maestro de hoy en día debe desarrollar una conciencia emancipadora, humanista, social, comunitaria con habilidades comunicacionales y socioafectivas en donde se integren de manera permanente dentro de los contenidos curriculares estrategias de inteligencia emocional que fortalezcan el aprendizaje de los niños no solo académico si no a nivel personal y colectivo en donde se le proporcionen herramientas para enfrentar las diferentes situaciones y retos a lo largo de sus vida.

De esta manera la Inteligencia Emocional influye de manera asertiva dentro del fortalecimiento del aprendizaje de los niños ya que los mismos reconocen sus emociones y la de sus compañeros así como la importancia de las misma dentro de su entorno escolar permitiéndole regular las mismas en torno a la toma de decisión (Goleman, 2024), resolver problemas, contar con un clima escolar agradable, tener empatía con sus compañeros y brindarse ayuda en cuanto a las diferentes actividades académicas individuales y grupales con el fin de fortalecer el desarrollo de su propio aprendizaje.

Para finalizar se recomienda la extensión del presente estudio en cuanto a la incorporación de nuevas habilidades socio emocionales en donde se analice la influencia de estas dentro del proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes de Educación Primaria tomando en cuenta las escuelas a las que fue inaccesible el estudio.

### **Referencias**

Campuzano, Arcelia, Celeste Jumbo, María Lalanguí, Arianna Sallo, y Moran Rodrigo. 2024. “Desarrollo Integral de los Estudiantes: Importancia de la Inteligencia Emocional en el Ambiente Escolar”. *Ciencia Latina* 8 (3): 7675–93.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11959](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11959).

- Chávez, Ana, y Juan Salazar. 2024. “Relación entre inteligencia emocional y rendimiento académico en adolescentes: aportes para la práctica educativa”. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa* 8 (1): 145–65. <https://doi.org/10.32541/RECIE.2024.V8I1.PP145-165>.
- Delgado, Clara. 2025. “Enfoques pedagógicos para el desarrollo de la inteligencia emocional y motricidad fina en educación infantil”. *Revista Multidisciplinaria Voces de América y el Caribe* 2 (1): 108–33. <https://doi.org/10.69821/REMUUVAC.V2I1.128>.
- Goleman, Daniel. 2009. *Inteligencia Emocional*. 2a ed. Barcelona: Zeta Bolsillo.
- Goleman, Daniel. 2024. *La Inteligencia emocional. Por qué es más importante que el coeficiente intelectual*. 3a ed. Barcelona: Reverté Management International.
- López, Viviana. 2024. “La inteligencia emocional y el rendimiento académico en preadolescentes de 10 a 14 años de la Escuela de Educación Básica ‘Los Sauces’ en el período lectivo 2023-2024”. Quito, Ecuador: Universidad de Israel. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4274>.
- Montes, José, y Narciso Castillo. 2024. “El método fenomenológico en la investigación educativa: entendiendo los principios clave de la metodología de Max van Manen”. *Diálogos sobre educación* 15 (29). <https://doi.org/10.32870/DSE.V0I29.1423>.
- Pineda, Diego, Juan Hernández, Wilson Piedra, y Jhony Soto. 2023. “Rol del educador en el desarrollo de habilidades para la vida del estudiante”. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología* 9 (17): 157–69. <https://doi.org/10.35381/CM.V9I17.1131>.
- Rodríguez, Jhonny. 2024. “Inteligencia Emocional como Factor Determinante en el Rendimiento Académico en Estudiantes”. *Revista Internacional Tecnológica-Educativa Docentes 2.0* 17 (1): 400–411. <https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.496>.
- Rodríguez, Mafy, y Aura Cristancho. 2024. “Inteligencia emocional en el entorno organizacional: liderazgo, comunicación y rendimiento laboral”. Boyacá, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/6008>.
- UNESCO. 2020. “El aprendizaje socioemocional como factor fundamental para la educación”. 2025. 2020. <https://www.unesco.org/es/articles/el-aprendizaje-socioemocional-como-factor-fundamental-para-la-educacion>.
- Venezuela. 1999. *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Venezuela.
- Venezuela. 2009. *Ley Orgánica de Educación*.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos

Quien suscribe la presente, Beatriz Adriana Rosales Rivero, venezolana, mayor de edad, titular de la cédula de identidad N.º N-16707.713, por medio de la presente autorizo a Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos a el arbitraje y posterior publicación de mi artículo científico titulado **La influencia de la inteligencia emocional en el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes de educación primaria**. El cual es uno de mis requisitos que me exige la Universidad Nacional Experimental del Magisterio "Samuel Robinson" para optar a título de Doctora en Ciencias de la Educación.

Sin más nada que agregar, se despide en espera de una pronta y satisfactoria respuesta

Atentamente: Mgs. Beatriz Rosales

Cedula de Identidad 16707713

Teléfono 04125051252





Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

**Autores:** MSc. Bethiver López  
CORPOELEC

Correo: rothsany@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6598-1793>,

MSc. Freddy Vizcaya

CORPOELEC

Correo: [freddyfg131@gmail.com](mailto:freddyfg131@gmail.com)

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7010-7926>,

MSc. Yvan Vizcaya

CORPOELEC

Correo: [yvanviz08@gmail.com](mailto:yvanviz08@gmail.com)

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0968-7679>

Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Bethiver López, Freddy Vizcaya e Yvan Vizcaya “Planeación Estratégica Basada en las Relaciones Interpersonales para el Fortalecimiento del Clima Organizacional” (2025), (1,22)

Recibido: 3/06/2025 Revisado: 8/06/2025 Aceptado: 16/06/2025

### RESUMEN

La situación del desempeño de los profesionales de la administración pública y el impacto en las contralorías, órganos del Poder Público Municipal integrado al Sistema Nacional de Control Fiscal Venezolano ha resultado polémico en los últimos años, ya que la gestión y contribución para minimizar los conflictos y desmoralización que se percibe a nivel social, ha quedado limitada al considerar que Contraloría Municipal de Veroes se encuentra estrechamente relacionado con el protagonismo en la gestión de los propios conflictos. El objetivo del estudio fue proponer un plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy. Insertándose en la línea de Investigación: construcción del Socialismo del Siglo XXI, dado que crear los espacios de investigación e innovación para proyectos y estudios sobre el estado, procesos de gerencia y la construcción de una sociedad justa e igualitaria. El diseño de investigación fue no experimental, tipo campo, con carácter descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. La población y muestra estuvo conformada por veintidós (22) trabajadores de la institución en estudio. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario de veintiséis (26) preguntas con escalamiento tipo Lickert, siendo validado a través del Juicio de expertos. La confiabilidad se obtuvo mediante una prueba piloto, cuyo resultado se le aplicó el Coeficiente Alfa de Crombach dando 0.96 que significa una confiabilidad alta. Los resultados reflejaron debilidades en los procesos comunicacionales que tienen lugar entre las partes investigadas, prevaleciendo el estilo de comunicación pasivo que escasamente beneficia las relaciones interpersonales cálidas y operativas. Este hecho revela la necesidad de contar con una planeación estratégica que permita ejercitar aspectos relativos a la temática abordada en el estudio de una manera real a través de mesas de trabajo, ejercicios prácticos, reflexión compartida, para superar las dificultades encontradas durante el diagnóstico realizado.

**Descriptores:** plan estratégico, relaciones interpersonales, clima organizacional

**Reseña Biográfica:** **BL:** Venezolana, Magister en Gerencia de Recursos Humanos - UNEFA, Licenciada en administración, Mención: Materiales Físicos y Financieros-UNESR, Diplomado en Capacitación Docente - UNEFA, Técnico Superior Universitaria en Informática - UPTYAB y Técnico Superior Universitario en Administración de Empresas - IUTEPAL, actualmente Directora de Planificación y Gestión Organizacional de la Contraloría Municipal del Municipio Bruzual estado Yaracuy, Directora de Control Posterior, Auditor, Directora de Administración y Recursos Humanos, Coordinadora Académica de UNESR Núcleo sede San Felipe-Ejecuta de Cuenta de Bienes Raíces.

**FV:** Magister en Gerencia de Recursos Humanos - UNEFA, Licenciada en administración, Mención: Materiales Físicos y Financieros-UNESR, Diplomado en Capacitación Docente - UNEFA, Técnico Superior Universitaria en Informática - UPTYAB y Técnico Superior Universitario en Relaciones Industriales - IUT-Antonio José de Sucre, actualmente Operador Avance de la CORPOELEC estado Yaracuy,

**YV:** Magister en Gerencia de Recursos Humanos - UNEFA, Licenciada en administración, Mención: Informática UNESR, Técnico Superior Universitaria en Informática - IUTIRLA, actualmente Operador de Subestación de CORPOELEC estado Yaracuy.



Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA  
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X



Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela

## STRATEGIC PLANNING BASED ON INTERPERSONAL RELATIONSHIPS TO STRENGTHEN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE

**Author: MSc. Bethiver López**  
CORPOELEC

**Email:** rothsany@gmail.com

**ORCID Code:** <https://orcid.org/0009-0007-6598-1793>,

**MSc. Freddy Vizcaya**  
CORPOELEC

**Email:** freddyfg131@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-7010-7926>,

**MSc. Yvan Vizcaya**  
CORPOELEC

**Email:** yvanviz08@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-0968-7679>

**Research Line:** Integral Human Development

**How to cite this article:** Bethiver López, Freddy Vizcaya, and Yvan Vizcaya “Strategic Planning Based on Interpersonal Relationships to Strengthen the Organizational Climate” (2025), (1,19)

**Received: June 3, 2025 Reviewed: June 8, 2025 Accepted: June 16, 2025**

### ABSTRACT

The situation of the performance of public administration professionals and the impact on the comptroller's offices, organs of the Municipal Public Power integrated into the Venezuelan National System of Fiscal Control has been controversial in recent years, since the management and contribution to minimize the conflicts and demoralization that is perceived at the social level, has been limited by considering that the Municipal Comptroller's Office of Veroes is closely related to the protagonism in the management of one's own conflicts. The objective of the study was to propose a strategic plan based on interpersonal relationships for the strengthening of the organizational climate in the Municipal Comptroller's Office of Veroes, Veroes municipality of the state of Yaracuy. Inserting itself in the line of Research: construction of Socialism of the XXI Century, since it creates spaces for research and innovation for projects and studies on the state, management processes and the construction of a just and egalitarian society. The research design was non-experimental, field-type, with a descriptive character, under the modality of a feasible project. The population and sample consisted of twenty-two (22) workers of the institution under study. The data collection technique was the survey and the instrument was the questionnaire of twenty-six (26) questions with Lickert scaling, being validated through expert judgment. Reliability was obtained through a pilot test, the result of which was applied to Crombach's Alpha Coefficient giving 0.96, which means high reliability. The results reflected weaknesses in the communicational processes that take place between the investigated parties, with the passive communication style prevailing, which hardly benefits warm and operational interpersonal relationships. This fact reveals the need to have strategic planning that allows exercising aspects related to the topic addressed in the study in a real way through worktables, practical exercises, shared reflection, to overcome the difficulties encountered during the diagnosis made.

**Descriptors:** strategic plan, interpersonal relationships, organizational climate

**Biographical Sketch: BL:** Venezuelan, Master in Human Resources Management - UNEFA, Bachelor's Degree in Administration, Mention: Physical and Financial Materials-UNESR, Diploma in Teacher Training - UNEFA, Higher University Technician in Computer Science - UPTYAB and Higher University Technician in Business Administration - IUTEPAL, currently Director of Planning and Organizational Management of the Municipal Comptroller of the Municipality Bruzual Yaracuy State, Director of Subsequent Control, Auditor, Director of Administration and Human Resources, Academic Coordinator of UNESR Núcleo sede San Felipe-Executes of Real Estate Account.

**FV:** Master's Degree in Human Resources Management - UNEFA, bachelor's degree in administration, Mention: Physical and Financial Materials-UNESR, Diploma in Teacher Training - UNEFA, Higher University Technician in Computer Science - UPTYAB and Higher University Technician in Industrial Relations - IUT-Antonio José de Sucre, currently Advance Operator of the CORPOELEC Yaracuy state,

**YV:** Master's degree in human resources management - UNEFA, bachelor's degree in administration, Mention: Computer Science UNESR, Higher University Technician in Computer Science - IUTIRLA, currently Substation Operator of CORPOELEC Yaracuy state.

### **Introducción**

En esta época caracterizada por las transformaciones aceleradas de la sociedad actual, se siente la necesidad urgente de una formación renovada en valores que le permitan al ser humano convivir con otras personas para que su desarrollo como ser y ente activo de la sociedad pueda integrar las necesidades más crecientes y completas que se le exige en todas las esferas sociales del ámbito humano. En este sentido, se percibe en las Contralorías Municipales, la necesidad de propiciar relaciones interpersonales efectivas entre los empleados que en ella laboran a fin de mejorar el clima organizacional que prevalece en la organización. Sin embargo, en numerosas ocasiones a esta relación, no se le brinda la importancia que debería poseer, debido a ello se presentan innumerables problemas que perturban el desarrollo del proceso administrativo que se lleva a cabo.

Estos conflictos crean problemas emocionales que ocasionan desequilibrio dentro de un grupo cualquiera y por ende determinan el clima organizacional que se vive, recordando que este es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de una organización, el cual está relacionado con la motivación de los integrantes, de allí que comprende aspectos tanto de la parte física como emocional

El aprendizaje de las relaciones interpersonales se inicia dentro del núcleo familiar, fomentándolas como factor clave en el desarrollo integral del individuo. Es así, como Fensterheim y Baer (2007, 96), expresan que las interacciones humanas “deben orientarse hacia el logro de expresiones adecuadas dirigidas a otras personas, buscando siempre un ambiente de respeto, tolerancia y comunicación efectiva”. De manera, que este proceso involucra un conjunto de conductas emitidas por una persona en un contexto que al mismo tiempo le permite expresar los de otras personas.

En este aspecto, es importante destacar la importancia que tienen las relaciones interpersonales que se generan como proceso que puede llegar a facilitar o entorpecer el clima organizacional de una organización. Resulta lógico que un ambiente laboral

donde prevalecen las desavenencias puede llegar a verse limitada la armonía y la convivencia que debe imperar dentro del referido contexto.

Consustanciado con lo antes expuesto, Chiavenato (2010, 47) define las relaciones interpersonales como las “acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre personas y grupos” . Esto hace suponer que el ser humano necesita relacionarse con otros individuos y ajustarse a ellos deseando ser comprendidos y aceptados a través de una adecuada comunicación, con el fin de poder satisfacer sus intereses o aspiraciones inmediatas.

En tal sentido, el hecho de mantener un puesto de trabajo, depende de conocer o llevar a la práctica las habilidades sociales necesarias para establecer y mantener unas relaciones interpersonales adecuadas, que le permitan al docente desenvolverse con eficacia en el ámbito laboral, y no exclusivamente del desempeño de la tarea meramente productiva. A tal efecto, se busca la efectividad, este término alude según Cárdenas (2008, 54):

... a las interacciones humanas que se dan en un ámbito favorable donde prevalece el empleo de una comunicación veraz, clara y sencilla que permite avanzar a paso firme hacia el logro de las metas comunes, así como al logro de un clima organizacional adecuado.

Es decir, dichas interacciones requieren estar enmarcadas dentro del respeto, comunicación adecuada, integración sólida y el trabajo mancomunado hacia la obtención de los objetivos colectivos. De acuerdo con las ideas expresadas, Chruden y Sherman (2009, 22), establecen que “toda organización posee su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otras”. Dichos autores sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, al considerar la influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución y la calidad de los logros aspirados. En consecuencia, las relaciones internas entre los integrantes de una institución constituyen otro elemento importante que contribuye a crear el clima que caracteriza un determinado entorno.

### **Objetivo General**

Proponer un plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar las características que describen las relaciones interpersonales y el Clima Organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes.
2. Determinar la factibilidad de mercado, técnica y financiera de una propuesta de un plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy
3. Diseñar el plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy

### **Justificación**

El ser humano tiene una condición social innata lo cual hace que dependa de los demás y está hecho para convivir con los demás, es decir, no es un ser aislado por el contrario es un ser social y a sabiendas de la incidencia que este aspecto puede generar acciones que le lleven a mejorar las relaciones interpersonales, para así obtener un clima organizacional favorable.

Es así como, el estudio se justifica en la Línea de Investigación: Construcción del –Socialismo del Siglo XXI, enmarcadas en el Reglamento de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional (2014, 8); el cual tiene como propósito “...Crear los espacios de investigación e innovación para proyectos y estudios sobre el estado, procesos de gerencia y la construcción de una sociedad justa e igualitaria.”



Ante la importancia descrita, la presente investigación se justifica de igual manera por las siguientes razones: Desde el ámbito teórico, debido a que los aspectos que se analizan en el contexto de este trabajo definen la importancia de indagar las características del clima organizacional a sabiendas de la incidencia que este aspecto puede generar en el desempeño y productividad de los miembros de una organización, en este caso centrado en la Contraloría Municipal de Veroes. De allí, que pueden generarse alternativas que coadyuven a la mejora continua de las relaciones interpersonales que tienen lugar entre directivos y empleados como una manera de abordar los componentes estrictamente humanos que intervienen en la interacción social.

Asimismo, el estudio puede contribuir a aportar conocimientos que sirven para enriquecer, en primer lugar, el repertorio cognitivo del investigador, al mismo tiempo que ofrece una serie de referentes que pueden ser aprovechados por otras personas interesadas en el tema objeto de investigación. Cabe destacar, que estos contenidos conceptuales provienen de estudios sistemáticos y con el rigor científico necesario, que resultan aplicables cuando se trata de aportar alternativas orientadas a propiciar la imagen y dignidad del ejercicio de los profesionales que laboran en la Contraloría Municipal de Veroes en los cuales ejerce su labor, precisamente al fortalecer dos aspectos de importancia como son las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

En el ámbito social, se justifica en razón a la importancia que en la actualidad se le otorga a la teoría del aprendizaje social como concepción que fundamenta el desempeño de los grupos organizacionales, como espacios dentro de los cuales tienen lugar procesos comunicacionales, afectivos, laborales, centrados en la cultura organizacional humanista, como elemento que promueve la transformación requerida en el contexto actual.

A nivel práctico, los resultados de esta la investigación, además de que enriquece el contexto cognitivo de las personas involucradas en el estudio, reportará una propuesta dirigida a los directivos y empleados con base en las relaciones interpersonales efectivas como medio para mejorar el clima organizacional en la institución objeto de estudio, a fin de que siga manteniendo la calidad de sus procesos que se le ha caracterizado como instituto reconocido en el ámbito del municipio Veroes y sus alrededores.

Las bases teóricas de esta investigación sitúan al problema objeto de estudio dentro de un conjunto de conocimientos, lo más sólido posible, a fin de orientar y ofrecer una conceptualización adecuada a los términos utilizados. A tal efecto, se delimitaron los parámetros conceptuales que sustentan el estudio por lo que se incluyen elementos teóricos implicados en la búsqueda investigativa.

Dentro de la labor que realizan las organizaciones entre ellas las Contralorías Municipales son numerosos los factores que inciden en la calidad de la labor desempeñada por los profesionales. Es así, como García (2007, 38), precisa las relaciones interpersonales en los siguientes términos “es la forma como una persona influye y es influida, a su vez por el comportamiento de otros”. De manera, que alude a la manera como los seres humanos se influyen mutuamente. Esta relación reciproca no solamente se da entre dos personas, sino que puede darse entre muchos individuos al mismo tiempo.

Por su parte, Stoner y Freeman (2008, 566), destacan como uno de los aspectos esenciales “mediante la cual se cumplen las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control”, aspectos estos que resultan inherentes al proceso desarrollado en las organizaciones. En este sentido, es necesario establecer que uno de los determinantes de las relaciones interpersonales es la cercanía, es decir, estar en un mismo lugar. Las relaciones interpersonales se inician con la percepción de otra

persona. Así como se percibe el medio ambiente también se da la oportunidad para analizar el comportamiento, los motivos e intereses de las demás personas.

Así mismo, Arcelay (2006, 45) señala que “es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio, aceptando a cada uno como es, con sus defectos y virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás”. En esta cita se confirma la importancia que posee el ejercicio de competencias sociales que ayudan a mejorar la comunicación en todos los ámbitos del desempeño humano.

Por su parte, Olivero (2006, 11), acota que “las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas e involucra los siguientes aspectos: Habilidad para comunicarse efectivamente, saber escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica”. Este planteamiento permite inferir que en la Contraloría Municipal de Veroes el personal directivo y empleados necesitan comprender la esencia de esas relaciones para obtener un clima organizacional adecuado.

Uno de los principios unificadores que ayuda a conceptualizar las interacciones que se dan entre los seres humanos están signados por la comunicación. En este sentido, Chiavenato (2010, 28), señala la comunicación “constituye uno de los pilares fundamentales de la experiencia humana y la organización social”. La afirmación del autor lleva implícita la necesidad de observar los problemas de comunicación intergrupal en las organizaciones a fin de aumentar la competencia al establecer confianza y franqueza en las relaciones humanas.

Todas las organizaciones compiten por obtener recursos, mercados clientes, personas, imagen y prestigio, es por ello, que para conocer la situación interna de la empresa y reconocer las fuerzas y debilidades que tiene para aprovechar las oportunidades y evitar lo mejor posible las amenazas se autoevalúan en la planificación estratégica, a través de sus procesos. Por tanto, la planificación estratégica significa

formular e implementar estrategias por medio de planes operacionales, estos deben ser sistemáticos y holístico, enfocarse al futuro, es decir, que debe contener una visión organizacional para definir los objetivos estratégicos que se pretenden alcanzar, ser participativa, esto indica que todos los miembros de la organización deben formar parte de la planeación estratégica, tener continuidad para articular y preparar los cambios que amerite y por último ser implementada y monitoreada para que tenga éxito en cada una de las acciones.

Al respecto, Hilly (2009, 15) expresa que la planificación “es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima”. Entonces, se debe tener claro, lo que se pretende obtener, para clasificar los objetivos y así se planea la forma de alcanzarlos más efectiva para el buen desempeño individual y el logro de las metas institucionales planteadas. De tal manera, que la planeación estratégica es considerada como el plano que orienta la acción de corto y mediano plazo de una institución u organización. Es el compás que indica el camino que hay que transcurrir para transitar de una situación actual a otra referencial o deseada. Esta debe estar ajustada a tres variables sobresalientes. La primera, saber que se quiere lograr (direccionalidad estratégica); la segunda, cómo lograr lo que se quiere (capacidad de gestión); y la tercera, con quienes lograr los objetivos (control estratégico).

Al respecto, Koontz. (2008, 56) define la planificación estratégica como: "un proceso mediante el cual se prevé lograr situaciones objetivas, determinando el poder y la potencialidad de los actores que actúan en escenarios cambiantes, con tiempos críticos, y siempre bajo condiciones de incertidumbre". Lo cual indica que lo que determina tal proceso o metodología, es la garantía con que se logran las metas trazadas a nivel institucional, tomando en cuenta el factor tiempo, todos los participantes comprometidos y situaciones variables.

De acuerdo con lo señalado, la planificación estratégica permitirá a los directivos y empleados de la Contraloría Municipal de Veroes reducir la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuar de manera conveniente; pero para ello, es importante considerar la formulación, ejecución y evaluación de las acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos y el que se convierta en proactiva en vez de reactiva.

En este aspecto conceptual de la investigación, resulta importante citar a Gibson y otros (2007, 89), quienes conceptualizan clima organizacional como “las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característico en su contexto laboral”. Sobre esta base, el clima está conformado por las percepciones de las variables de comportamiento, estructura y procesos. Por su parte, Berman citado por Dorta, (2007, 25) reporta en su investigación ocho (8) elementos importantes del Clima Organizacional:

Disposición al cambio en la cultura total; Capacidad para resolver problemas; Apertura para discusiones y críticas acerca de la situación interna de la institución; Relaciones y mecanismos que permiten a la institución aprender y crecer a través de éxitos y fracasos; Compromiso de todo el personal en la toma de decisiones innovativas; 6) Planificación sistemática; Liderazgo; y Posesión de recursos adecuados.

En función de lo referido en la cita, emergen una serie de aspectos que reflejan la interacción entre características personales y organizacionales que dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. De allí la importancia de valerse de la planificación como proceso que permite partir del diagnóstico de una situación problemática para encaminarse a la planeación de iniciativas que permitan superar las debilidades encontradas y solventar situaciones que podrían repercutir sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

Sobre la base de estas consideraciones, Mendoza (2009, 135), sostiene que el clima organizacional está conformado por “los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores



ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”. Es decir, se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización que ejerce influencia directa sobre los miembros de esta, contribuyendo de esta forma a determinar la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Además, estos procesos son inherentes al accionar de la Contraloría Municipal de Veroes; conforman su identidad, cultura y la proyección de su imagen. De allí, que las relaciones interpersonales se han transformado en el elemento, que aplicado a todos los procesos productivos logra la excelencia y permite cubrir las expectativas, así como elevar la calidad del clima organizacional. Al mismo tiempo, se puede señalar que está fuertemente vinculado con la interacción de las personas ya sea actuando grupalmente o de forma individual, con la estructura de la organización, así como con los procesos; y por consiguiente influye tanto en la conducta de las personas como en el desempeño de las organizaciones.

A comparación del conocimiento científico este puede ser transmitido de generación en generación empleando la comunicación entre personas para transmitir este conocimiento. Gómez (2006, 18) refiere que: “el conocimiento técnico es aquel adquirido con el tiempo a través de experiencias y la práctica, requiere del uso de herramientas o instrumentos”.

Con atención a lo expuesto, es necesario resaltar la importancia de contar en la Contraloría del Municipio Veroes con los conocimientos técnicos dirigidos a ofrecer a la organización en general situaciones y experiencias que contribuyan a la conformación de un sano y efectivo clima organizacional, definido en gran parte por esas relaciones interpersonales que favorecen el trabajo en equipo, la participación, los acuerdos, el intercambio de conocimientos y vivencias.

### Método

En referencia a los aspectos metodológicos de la investigación, los cuales son el fundamento científico de la misma. Balestrini (2008, 125), explica que es: “el momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos...” Se entiende entonces que el marco metodológico dicta las pautas o segmentos que deben ser incluidos en esta parte del trabajo, específicamente con la modalidad de la investigación, y los instrumentos utilizados para el levantamiento de la información. De ahí, que en esta etapa se desarrollaron los siguientes las fases de un proyecto factible, donde los aspectos considerados fueron: el nivel de investigación, diseño de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Para responder al nivel de profundidad al que se pretende llegar en la realización de la investigación, se utilizaron una serie de métodos y técnicas necesarias para la recolección de la información y que están muy relacionadas con el aspecto metodológico, la importancia de seleccionar un instrumento adecuado que permita recabar la información, así se empleó como instrumento un Cuestionario, dirigido a la muestra. A tal efecto, Hernández Fernández y Baptista (2010, 59), señalan que: “el tipo de investigación es correspondiente con la selección del tipo de estudio que norma el desarrollo del mismo y la definición de las técnicas de recolección de datos apoyadas de manera particular en cada modelo”. De acuerdo a lo expresado, la presente investigación, se ubica en un estudio de campo, de carácter descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible.

La razón fundamental de la misma fue en primer lugar, diagnosticar las características que describen las relaciones interpersonales, en segundo lugar, contrastar y analizar la información obtenida para luego Proponer un plan estratégico

para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy.

## Resultados

Con respecto, a las técnicas de procesamiento y análisis de datos Méndez, (2006, 205), lo define como “El uso de técnicas estadísticas que faciliten el manejo de los datos obtenidos”. Posterior, a la aplicación del instrumento y recabada la información se procedió a la tabulación de los datos obtenidos, en tal sentido, se elaboró una matriz de doble entrada en las que se registran las frecuencias obtenidas para cada alternativa de respuesta emitida por los miembros de la población en estudio.

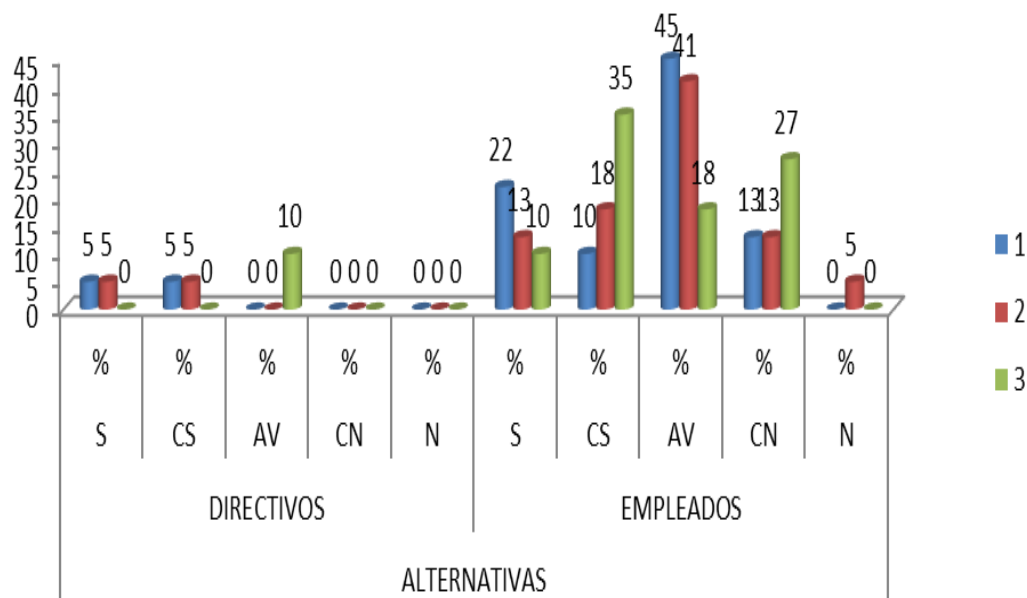
La información recabada fue organizada y cuantificada de acuerdo con los ítems; dimensiones y variables correspondientes lo cual es presentado en tablas; para ello se utilizó la estadística descriptiva; que permitió el uso de la distribución de frecuencias en donde se identificó tanto la frecuencia como el porcentaje al cual corresponde cada elemento de análisis, cuyos resultados fueron tabulados en el paquete Microsoft Excel 2010. Se presentan los resultados obtenidos a partir de la investigación cuantitativa, mediante la tabulación de los datos de las variables seleccionadas, se consideró conveniente abordar este aspecto del estudio a través de los ítems formulados con relación a las dimensiones previstas.

De tal manera, se diseñaron cuadros estadísticos, que en su conjunto permiten explicar el comportamiento de las variables. El análisis descriptivo se realizó a partir de la presentación de los ítems y las alternativas de respuesta en términos de frecuencias simples (fs) y los correspondientes porcentajes. La interpretación se apoya en las bases teóricas del estudio, lo cual permitió contrastar las apreciaciones de los autores revisados con respecto a los resultados obtenidos a través de la investigación.

**Cuadro 1.**  
**Variable:** Relaciones Interpersonales. **Dimensión:** Comunicación. **Indicadores:** Planeación Estratégica- Pautas Comunicacionales.

Ítem s	ALTERNATIVAS																			
	DIRECTIVOS										EMPLEADOS									
	S		C.S		A.V		C.N		N		S		C.S		A.V		C.N		N	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Las normas de convivencia que se establecen en la Contraloría Municipal de Veroes son construidas mediante la planificación estratégica y consensuada entre directivos y empleados	1	5	1	5	0	0	0	0	0	0	5	22	2	10	10	45	3	13	0	0
2. El personal directivo de la Contraloría Municipal de Veroes pueden disentir de las opiniones del personal sin que esto genere ningún tipo de conflicto.	1	5	1	5	0	0	0	0	0	0	3	13	4	18	9	41	3	13	1	5
3. Los directivos y empleados se escuchan entre sí en una forma respetuosa.	0	0	0	0	2	10	0	0	0	0	2	10	8	35	4	18	6	27	0	0

**Nota.** Cuestionario aplicado a los Directivos y Empleados de la Contraloría Municipal de Veroes.



**Gráfico 1.** Variable: Relaciones Interpersonales. Dimensión: Comunicación. Indicadores: Planeación Estratégica- Pautas Comunicacionales.

### Análisis

En cuanto a la **dimensión** Comunicación que mide los **Indicadores:** Planeación Estratégica y Pautas Comunicacionales se formularon tres ítems a partir de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados. Para el ítem 1, relativo a la planeación estratégica, el personal directivo en un 5% se inclinó por la alternativa Siempre y el otro 5% por la Alternativa Casi Siempre indicando que las normas de convivencia se establecen mediante la planeación estratégica consensuada entre directivos y empleados, mientras en los empleados se evidenció que el 22% se inclinó por la alternativa Siempre, por lo que se observa que esta situación tiene relación con la respuesta dada por el personal directivo.

Sin embargo, es importante señalar que un 10% de los empleados encuestados manifestó que Casi siempre les toma en cuenta para establecer planes que surjan del



acuerdo colectivo, mientras que el resto de los empleados se ubicó en las alternativas de respuesta con 45% Algunas veces y 13% Casi nunca.

Respecto al ítem 2, dedicado a conocer sobre las pautas comunicacionales, se observa que el personal directivo se ubicó en la alternativa Siempre en un 5% y el 5% restante en la alternativa Casi siempre, con respecto a si ellos disienten de las opiniones de los empleados sin que genere ningún tipo de problema, lo que evidencia que el personal directivo tiene dificultad para emitir opiniones contrarias a los empleados, este hecho se ratificó al comparar la inclinación de los empleados de la Contraloría Municipal de Veroes por la alternativa 13% Siempre, 18% Casi Siempre, 41% Algunas veces, 13% Casi nunca y 5% Nunca.

En el ítem 3, la encuesta realizada a los directivos arroja que 10% Siempre de los directivos y empleados se escuchan entre sí en una forma respetuosa. Los empleados respondieron 10% Siempre, 35% Casi siempre 18% Algunas veces y 27% Casi nunca. En este sentido, Soto (2007, 89), expresan que las interacciones humanas “deben orientarse hacia el logro de expresiones adecuadas dirigidas a otras personas, buscando siempre un ambiente de respeto, tolerancia y comunicación efectiva”.

En este orden de ideas se puede inferir que este proceso involucra un conjunto de conductas emitidas por una persona en un contexto interpersonal, que al mismo tiempo le permite expresar los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones en un marco de interacción que admita respetar al mismo tiempo los sentimientos y derechos de otras personas.

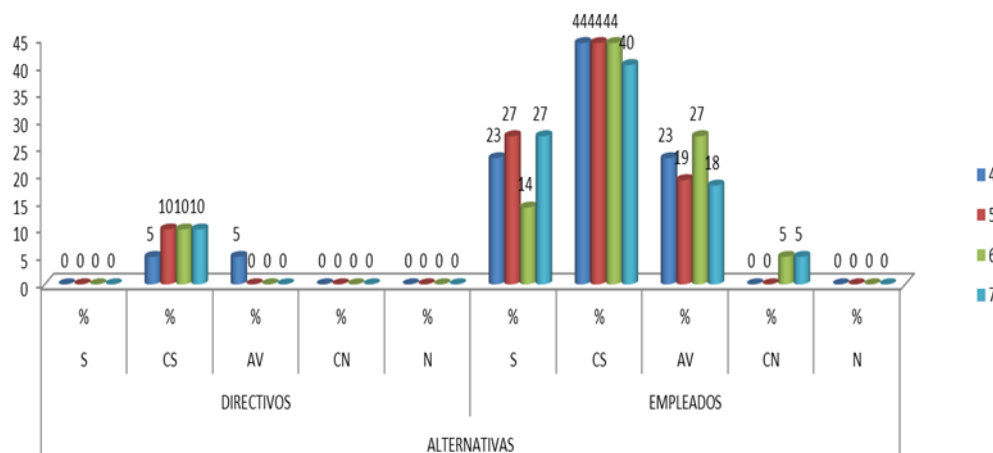
## Cuadro 2.

**Variable:** Relaciones Interpersonales **Dimensión:** Estilos Comunicacionales

**Indicadores:** Asertivo.

Items	ALTERNATIVAS															
	DIRECTIVOS								EMPLEADOS							
	S		C.S		A.V		C.N		N		S		C.S		A.V	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. Los directivos y empleados se comunican entre sí en forma clara y explícita.	0	0	1	5	1	5	0	0	0	0	5	23	10	44	5	23
5. El personal directivo manifiesta un comportamiento asertivo hacia los empleados de la contraloría municipal de Veroes.	0	0	2	10	0	0	0	0	0	0	6	27	10	44	4	19
6. Los empleados muestran capacidad para escucharse unos a otros.	0	0	2	10	0	0	0	0	0	0	3	14	10	44	6	27
7. Los directivos y empleados participan activamente en reuniones sociales donde pueden interactuar.	0	0	2	10	0	0	0	0	0	0	6	27	9	40	4	18

**Nota.** Cuestionario aplicado a los Directivos y Empleados de la Contraloría Municipal de Veroes.



**Gráfico 2.** Variable: Relaciones Interpersonales Dimensión: Estilos Comunicacionales Indicadores: Asertivo.

## Análisis

A través de la **dimensión Estilos Comunicacionales** se midió el **indicador Asertivo**. Para dicho indicador se formularon cuatro (04) ítem los cuales arrojaron los

siguientes resultados, para el ítem 4 el personal directivo respondió: 5% Casi siempre y 5% Algunas veces y los empleados en un 23% Siempre, 44% Casi siempre y 23% Alguna veces se comunican entre sí de forma clara y explícita situación que evidencia que manejan respuestas enmarcadas en el estilo asertivo. No obstante, se mantienen porcentajes que deben ser tomados en cuenta debido a que afirman que solo algunas veces esta comunicación se da en los términos ideales, razón que justifica la propuesta de un plan estratégico que incluya aspectos comunicacionales para mejorar las relaciones interpersonales.

En el ítem 5 se observó que tanto el personal directivo y empleados manifiestan un comportamiento asertivo, ya que la mayoría de los encuestados se inclinó para la categoría casi siempre. Para el ítem 6 el 100% del personal directivo estuvo de acuerdo que los empleados “casi siempre” muestran capacidad para escucharse unos con otros, situación que fue similar al encuestar a los empleados de la Contraloría Municipal de Veroes, sin embargo al sumar las alternativas “algunas veces”, y “nunca” se obtuvo un 32% que es representativo para indicar la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales entre los profesionales de la Contraloría Municipal de Veroes.

Con respecto a ítem 7, se evidenció que el personal directivo en un 50% se inclinó por la alternativa “casi siempre”, al igual que los empleados en un 27%, manifestaron que siempre asisten y participan en reuniones sociales donde interactúan, aunque un 40% de los empleados encuestados opinan que “casi siempre”, 18% Algunas veces y 5% Casi nunca participan en dichas reuniones, hecho que ratifica el ítem anterior en cuanto a la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales.

En este sentido, las reuniones que se desarrollan en la Contraloría favorecen la cercanía que es uno de los aspectos significativos para ejercitar el estilo comunicacional asertivo y por ende mejorar las relaciones interpersonales. Al respecto, Stoner y Freeman (2008, 43), destacan la comunicación interpersonal como uno de los aspectos

esenciales “mediante la cual se establece que uno de los determinantes de las relaciones interpersonales es la cercanía, es decir, compartir en un mismo lugar”.

### **Conclusiones**

Tomando como referencia los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento para el diseño del plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy, se llegó a las siguientes conclusiones:

En cuanto al primer objetivo referido a diagnosticar las características que describen las relaciones interpersonales y el Clima Organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, se determinó que están siendo limitadas por el uso de un estilo comunicacional donde prevalece la respuesta pasiva. De igual forma, se mantiene la escasa participación en la toma de decisiones las cuales generalmente se hace de forma unidireccional, limitándose los aportes que bien podrían realizarlos empleados de la organización.

Dadas a las condiciones que anteceden el objetivo 2, se procedió al cálculo de la factibilidad de mercado, técnico y financiero, determinándose que si existe personal dispuesto a participar; del mismo modo se estableció que la Contraloría cuenta con los recursos tecnológicos y financieros para la puesta en marcha de la propuesta. Luego de realizado los cálculos de la factibilidad y habiéndose establecido el diagnostico se procedió a diseñar un plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy

### **Recomendaciones**

Luego de efectuadas las conclusiones de este trabajo se procede a realizar las recomendaciones de este, las cuales se especifican a continuación:

Dar a conocer a todo el personal tanto a los directivos como a los demás en general, el contenido de la propuesta de un plan estratégico basado en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional en la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy.

Tomar en cuenta a las relaciones interpersonales como una herramienta esencial para mejorar la atmosfera colectiva que se maneja dentro de la organización cuando el grupo de trabajo es sometido a normas, leyes, problemas de la vida cotidiana, entre otros, ya que, esta tiene una influencia decisiva en el clima organizacional.

Desarrollar programas, talleres, convivencias y charlas sobre las relaciones interpersonales con el fin de propiciar en los empleados cambios de actitudes, conductas, expresiones verbales como corporales para el fortalecimiento del clima organizacional.

Promover la participación del personal directivo de la Contraloría Municipal de Veroes, municipio Veroes del estado Yaracuy en actividades de carteleras informativas y formativas en cuanto al ordenamiento legal que regula las relaciones laborales, al manejo de personal y liderazgo efectivo, con el objeto de optimizar el clima organizacional.

### Referencias Bibliográficas

- Arcelay Jose. 2006 *La Gerencia: Factor de Cambio Organizacional*. Revista Universidad EAFIT. N° 102. Bogotá. Colombia.
- Balestrini, Mirian. 2008. *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Consultores Asociados.
- Cárdenas, Carlos, 2008. *Educación para Todos*. Publicaciones IPASME Caracas Venezuela.
- Chiavenato Idalbeto. 2010. *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chruden Jones. y Sherman Charles. 2009. *Gerencia en Tiempos de Transformación Educativa*. Editorial Kapeluz. Argentina.



- Dorta Tatiana. 2007. *Procesos Administrativos y Clima Organizacional*. Madrid: Editorial Síntesis, S.
- Fensterheim Herber. y Baer Jean. 2007. *Técnicas de Trabajo individual y de grupo en las Organizaciones*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- García, Ernesto. 2007. *Relaciones Humanas a su alcance*. Segunda Edición. Editorial Norma. Caracas.
- Gómez, G. 2006. *Planificación y organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Raiza., Fernández, Carlos. y Baptista, Patric. 2010. *Metodología de la Investigación* (5a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Hilly, Jon. 2009. *Administración Estratégica*. Octava Edición. México: Mc Graw-Hill.
- Koontz, Harold. 2008. *Administración. Una perspectiva global*. Editorial McGraw Hill, México.
- Méndez, Carlas. 2006. *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Tercera Edición. Bogotá: Ediciones Mc Graw Hill.
- Olivero Bernardo. 2006. *Educación, Dirección y Supervisión de Escuelas*. Buenos Aires. Argentina: Editorial Kapelusz.
- Soto, Carla. 2007. *El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza*. Profesorado, revista de curriculum y formación del profesorado, 6 (1-2), Becaria investigación, Universidad de Granada.
- Stoner, Albert. y Freeman, Harol. 2008. *Administración*. Quinta Edición. Editorial Prentice Hall.
- Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional UNEFA. 2014. *Reglamento de las Líneas de Investigación de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional*. Vicerrectorado académico. Caracas – Venezuela.

## FORMACIÓN CONTINUA DEL PROFESORADO UNIVERSITARIO: PERSPECTIVAS DE TRANSFORMACIÓN Y RENDIMIENTO ACADÉMICO EN LOS ESTUDIANTES DE LA UBV MONAGAS

**Autor:** MSc. Ildebrando Rincones  
Universidad Rómulo Gallegos  
brandorincones7@gmail.com

**Código ORCID:** <https://orcid./0009-0004-8803-2361>

**Línea de Investigación:** Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Ildebrando Rincones “Formación Continua del Profesorado Universitario: Perspectivas de Transformación y Rendimiento Académico en los Estudiantes de la UBV Monagas” (2025), (1,13)

**Recibido:** 8/05/2025    **Revisado:** 10/05/2025    **Aceptado:** 12/05/2025

### RESUMEN

La Formación Continua del Profesorado en la UBV Sede Monagas, presenta una problemática acentuada en cuanto a la ausencia de material didáctico actualizado y con pertinencia institucional, que permita impulsar transformaciones en las prácticas académicas. Por eso, se plantea como propósito Develar la formación continua del profesorado universitario desde perspectivas de transformación y rendimiento académico en los estudiantes de la UBV Monagas. Esta investigación estuvo estructurada desde la metodología cualitativa, que partió de un proceso de razonamiento inductivo flexible, con interrogantes que aportaron argumentos a la premisa de la formación continua identificada. Desde el paradigma postpositivista que permitió una comprensión crítica de la realidad que requiere ser aprehendida constantemente. Como resultado se comprendió que para lograr una transformación en el profesorado universitario de la UBV Monagas, se requiere identificar aquellas herramientas teórica-prácticas con las que se cuentan para realizar la labor de enseñanza. Los docentes que recibieron el curso de formación continua pudieron comprender algunos postulados epistemológicos, como el predominio de una práctica transdisciplinaria del conocimiento, los métodos disímiles de los enfoques pedagógicos disciplinares y el manejo de estrategia discursivas. Se suma además que el abordaje hacia los estudiantes se realizaba de una forma amena por los docentes y las calificaciones obtenidas en las dos últimas evaluaciones, registraba un rendimiento de más del 30%. Todo el profesorado de la UBV tiene diferentes formaciones disciplinares que han de dejar para avanzar hacia el entendimiento de una sociedad más amplia en el conocimiento y su actualización frecuente evitaría su obsolescencia.

**Descriptor:** Formación, Transformación, Práctica, Universidad, Rendimiento y Aprendizaje  
**Reseña Biográfica del Autor:** venezolano, Contador Público y Abogado, Magister en Derecho Internacional. Doctorante en Ciencias de la Educación UNERG. Coordinador de Servicios Jurídicos en el SENIAT, Sector Anaco y Docente Colaborador de la Universidad Bolivariana de Venezuela.

## CONTINUING TRAINING OF UNIVERSITY FACULTY: PERSPECTIVES OF TRANSFORMATION AND ACADEMIC PERFORMANCE IN STUDENTS AT THE UBV MONAGAS

**Author:** MSc. Ildebrando Rincones  
 Rómulo Gallegos University  
 brandorincones7@gmail.com

**ORCID code:** <https://orcid./0009-0004-8803-2361>

**Research Line:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Ildebrando Rincones “Continuing Education of University Faculty: Perspectives for Transformation and Academic Performance among Students at the UBV Monagas” (2025), (1,13)

Received: 08/05/2025 Revised: 105/05/2025 Accepted: 12/05/2025

### ABSTRACT

Continuing Teacher Training at the UBV Monagas Campus presents a heightened problem in terms of the absence of updated teaching material with institutional relevance, which allows promoting transformations in academic practices. Therefore, the general objective is proposed to reveal perspectives of transformation and academic performance in the students of the UBV Monagas in the continuous training of university professors. This research was structured from qualitative methodology, which started from a flexible inductive reasoning process, with questions that provided arguments to the premise of the identified continuous training. From the postpositivist paradigm that allowed a critical understanding of reality that requires constant apprehending. As a result, it was understood that to achieve a transformation in the university teaching staff of the UBV Monagas, it is necessary to identify those theoretical-practical tools that are available to carry out teaching tasks. The teachers who received the continuing education course were able to understand some epistemological postulates, such as the predominance of a transdisciplinary practice of knowledge, the dissimilar methods of disciplinary pedagogical approaches, and the use of discursive strategies. Furthermore, the teachers' approach to students was enjoyable, and the grades obtained in the last two evaluations recorded a performance of over 30%. All UBV teachers have different disciplinary backgrounds that they must abandon in order to advance toward a broader understanding of knowledge, and their frequent updating would prevent their obsolescence.

**Descriptors:** Training, Transformation, Practice, University, Performance and Learning.

**Bibliographic Review of the Author:** Venezuelan, Public Accountant and Lawyer, master's in international law. Doctoral student in Science unerg. Coordinator of the Legal Services Areas at SENIAT, Anaco Sector and Collaborating Teacher at the Bolivarian University of Venezuela.

## Introducción

En Venezuela la educación universitaria requiere poder traspasar el umbral, que sustenta el discurso instalado en algunos profesores, que describen su trabajo, como una práctica rutinaria de contenido, que se resisten a los cambios, por considerar que existen referentes teóricos clásicos que se requieren dominar y su función, es seguir la tradición.

De alguna manera, esto aumenta de forma paralela una preocupación sobre este campo, ya que centrar la educación en prácticas pedagógicas dentro de un conocimiento que partió de un enfoque constructivista que fue abordado a través de una metodología cualitativa, que buscó comprender cómo perciben la realidad en la formación de la UBV, que conlleva el riesgo de hacer hincapié en habilidades y rutinas que puedan estimular una formación descontextualizada de las realidades educativas que se desconocen, erosionando la relación que pueda existir entre los docentes y los estudiantes.

Lo que se busca desde la formación continua, es dotar a los profesores de la Universidad Bolivariana de Venezuela en la Sede Monagas, de un conjunto de herramientas pedagógicas, que puedan ser aplicadas en los estudiantes, permitiéndoles percibir que están formando parte de otros criterios pedagógicos y curriculares, basados en los principios de una formación integral, flexible e integradora de todos los saberes, articulados entre una investigación formativa permanente y una comunicación educativa.

Se pudiera afirmar que las experiencias significativas de una formación continua se ven materializada, cuando los estudiantes tienen la posibilidad de aprender y superar su rendimiento, mediante el desarrollo de destrezas, capacidades, habilidades y potencialidades, que permitan ejercer una participación útil socialmente. Se entiende que todos los docentes a lo largo de su vida profesional tienen experiencias acumuladas para enseñar e ignorancia de cosas por aprender, sobre todo basándose en el campo de

la educación conformada por conocimientos que provienen de distintas disciplinas. Hay que distanciarse de la concepción del curso, que está lleno de contenidos que se esperan puedan aplicar de forma automática en los centros educativos, sin tomar en cuenta las diferentes prácticas pedagógicas, los contextos socioculturales existentes y esa imbricación epistemológica que pueda darse a través de compartir.

### **Situación Problema**

La Formación Continua del Profesorado en la Universidad Bolivariana de Venezuela en la Sede Monagas, presenta una problemática acentuada en cuanto a la ausencia de material didáctico actualizado y con pertinencia institucional, que permita impulsar transformaciones en las prácticas académicas de los docentes y que estos permitan tener una repercusión en el rendimiento de los estudiantes en los diferentes Programas de Formación de Grado.

Es poder ofrecer una interpelación de una experiencia de formación, que no solamente gira en torno hacia donde existe el supuesto que hace converger los diferentes elementos que puedan estar inmersos en la experiencia educativa, tales como el currículo, la evaluación, el aprendizaje, las políticas entre otras. Hay que entender la existencia de prácticas que son nucleares, para generar una enseñanza práctica, que facilite la incorporación de las y los estudiantes en el campo laboral y que deben ser identificables, enseñables y evaluables. Es construir una formación, que permita destacar aquellos aspectos de la docencia, que requieren la continuidad de un esfuerzo complejo, sofisticado y razonado en los profesores.

Es una señal de querer avanzar entendiendo la existencia de todo un entramado cognitivo, que requiere de una perspectiva sociocultural, que permita comprender que las prácticas pedagógicas se fundamentan en ciertos dominios epistemológicos que han de comprenderse con detenimiento, por ser un tanto complejo en su dinámica, por tener



diversas dimensiones que se involucran en los procesos de comprensión, habilidades, relaciones y de identidad, que se puedan llevar a cabo en los espacios académicos.

Es hacer una reflexión sobre qué tipo de conocimiento es necesario transmitir, frente a los cambios sociales, demográficos, tecnológicos, jurídicos, políticos, económicos, entre otros, que puedan tener una repercusión en la práctica pedagógica. Para nadie es un secreto, que las instituciones educativas están diseñadas socialmente con el rol asignado dentro del sistema para la distribución de saberes, conocimientos, contenidos y habilidades, que la élite gobernante con injerencia educativa considera que todos los habitantes y ciudadanos deben saber. Y surge así otro campo de tensiones: ¿Qué se enseña?, ¿Para qué se enseña? y ¿Cómo se enseña?

### **Propósitos de la Investigación**

- Develar la formación continua del profesorado universitario desde perspectivas de transformación y rendimiento académico en los estudiantes de la UBV Monagas.
- Identificar las herramientas teórico-prácticas que puedan aportar en la transformación del profesorado universitario de la UBV Monagas.
- Explicar los basamentos epistemológicos que han de estar presentes en la Formación Continua de los profesores de la UBV Monagas.
- Aplicar una Formación Continua en el Profesorado de la UBV Monagas en función de mejorar el Rendimiento Académico en los Estudiantes.

### **Justificación de la Investigación**

El estudio se considera importante porque permitirá a los docentes de la Universidad Bolivariana de Venezuela Sede Monagas continuar impulsando su formación, niveles de profundidad epistémica en el ámbito de la educación que se realiza en los Programas de Formación de Grado. Desde otro abordaje, contextualización y reconfiguración conceptual, que trascienda las formulaciones, análisis, explicaciones e interpretaciones de los eventos educativos, que mejoren el

abordaje didáctico en las aulas, desde una variedad de posturas que permitan entender su contexto e innovación educativa, que aporta la generación de nuevos conocimientos que ayuden a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

## Marco Teórico

### Formación Continua

La formación continua del docente permite abrir un espacio para debatir, dialogar y profundizar, acerca de los conocimientos necesarios que han de impactar en los estudiantes de la UBV. Se entiende su aporte, al poder observar estudiantes que logren discernir de manera crítica y creativa, toda esa versatilidad que tienen los saberes inacabados, una base en los planteamientos que han de enfocar los docentes sus ideas y cuestionamientos, porque los mismos se producen bajo la luz de algunos argumentos y contraargumentos.

Es así como, (Flechoso 2022, 65), plantea que "se impone la necesidad de procurar una actualización constante de contenidos académicos y metodologías de enseñanza, junto con la concienciación de que debemos formarnos de manera continuada a lo largo de toda nuestra vida profesional, adaptando y entrenando competencias". Es trascender algunos parámetros establecidos en la resolución de los problemas, que han de estar adaptados a los entornos sociales y mundiales, que permitan prolongar el aprendizaje más allá de las aulas.

### Importancia de la Formación Continua

La formación continua es importante, porque permite establecer una búsqueda constante de respuestas, que motivan y despiertan el interés del profesorado en el proceso de enseñanza y aprendizaje, que se correlaciona con mejores resultados académicos en los estudiantes siendo más adaptativa y eficaz.

### *Beneficios que pudiera ofrecer la Formación Continua*

Se permite la posibilidad de abandonar el sedentarismo epistémico en el abordaje de las ideas, los conceptos y las teorías en la educación, proporcionando un acercamiento de manera genuina hacia el sentir, pensar y actuar, que los educadores han de desarrollar en sus procesos formativos y en los diversos contextos de aprendizajes que puedan surgir. También, aportaría en los estudiantes, la puesta en práctica de algunas normas de convivencias y valores, como la cooperación, la solidaridad, el respeto y la tolerancia.

### **Finalidades de la Formación Continua**

La formación continua tendría como finalidad promover otros procesos para la transformación de los procesos de aprendizajes, en donde se pueda comprender que:

1. Existe un conjunto de acciones que prolongan el aprendizaje y a los cuales hay que estar atentos.
2. El docente tiene una formación disciplinar que avanza hacia un entendimiento de una sociedad más amplia del conocimiento en la que se pudiera estar moviéndose.
3. Es una observación dinámica que busca determinar los problemas reales y cuales pudieran ser las causas que los originan.
4. Las instituciones han de abandonar la zona de confort de su basamento institucional por una adaptación a los cambios que vienen de los diferentes entornos.
5. Qué construcciones teóricas del exterior tienen su influencia en los procesos internos del sistema educativo.
6. La comunalización de la educación es un análisis del territorio y el saber que tiene un impacto en la transformación social.
7. Se reconoce la universidad en una formación que pueda entender la situación laboral hacia el transitar de los jóvenes.

La docencia se encuentra comprometida con la formación de los ciudadanos que han de llevar las riendas del futuro, por ello, hay que dotarlos con herramientas emancipadoras epistémicas, que proporcionen un desarrollo integral que permita al

estudiantado, desenvolverse de manera exitosa en sus relaciones de interdependencia con el mundo, con los otros y consigo mismo.

### Métodos

Esta investigación estuvo estructurada desde la metodología cualitativa, que partió de un proceso de razonamiento inductivo flexible, con interrogantes que aportaron argumentos a la premisa de la formación continua identificada. Desde el paradigma postpositivista que permitió una comprensión crítica de la realidad que requiere ser aprehendida constantemente a través de todos los elementos que intervinieron en el proceso, (Uribe 2023, 61) señala que "el paradigma postpositivista privilegia la representación de las características y las propiedades para que sus constructos sean auténticamente mensurables, en el sentido más fuerte del término "realidad social".

Se planteó el método dialéctico que resume las características y potencialidades que están concatenadas o interconectadas con la formación continua que tiene una constante transformación, que la conforma en una nueva cualidad de totalidad. Así (Pons 2023, 163) se refiere que "el método dialéctico requiere que los fenómenos sean considerados no solo desde el punto de vista de su interconexión e interdependencia, sino también desde el punto de vista de su movimiento, cambio, desarrollo, surgimiento y desaparición". Dentro del contexto de la Universidad Bolivariana de Venezuela en la Sede Monagas, que se encuentra ubicado en la ciudad de Maturín, geográficamente al norte con la Calle Azcue frente a la plaza siete; en el Sur se encuentra con Carrera 10 A; por el Este colinda con la Carrera 8 y por el Oeste con la Calle Girardot.

Entre los informantes claves se tomaron a 20 estudiantes y 5 docentes ordinarios en la categoría de agregado en los siguientes Programas de Formación de Grado: Comunicación Social, Arquitectura, Estudios Políticos y de Gobierno, Estudios Jurídicos, Gestión Ambiental e Informática para la Gestión Social. Los cuales, por

medio de las técnicas del cuestionario, guion de entrevista y la observación directa se recolectó la información, que para su análisis que se simplificó con el fin de hacerla abarcable y manejable, a través de la reducción de los datos, separándolos en unidades por criterios, que se categorizaron, teorizaron y culminar en un análisis sintético.

### **Resultados**

Se comprendió que para lograr una transformación en el profesorado universitario de la UBV Monagas, se requiere identificar aquellas herramientas teórica-prácticas con las que se cuentan para satisfacer la labor de formación y las que permiten entender, las actividades que podrían propiciar aprendizajes desde lo experiencial, fundamentar pedagógicamente la construcción de enseñanzas contextualizadas y apropiarse de los elementos que puedan reforzar las prácticas reflexivas que puedan tener acceso a lo más vital del ser humano.

Los profesores de la UBV Monagas recibieron un taller de la formación continua, en donde se explicaron algunos basamentos epistemológicos como: el predominio de concebir la formación continua igual que una praxis transdisciplinar del conocimiento, los modos disímiles de cómo abordar los enfoques pedagógicos disciplinares y el manejo de estrategia discursivas en un nivel crítico que incorpore aquellos sectores que han sido marginados en los procesos de cambio.

En lo que respecta a los registros de calificaciones a través de la observación directa (registro de planificación, lista de cotejo de las evaluaciones, registro de calificaciones, críticas de las evaluaciones, y resultados de las calificaciones), en aquellos espacios académicos en los cuales el profesorado había participado en un taller de formación continua, se podía captar que el abordaje de los estudiantes se realizaba de una forma amena por los docentes y las calificaciones obtenidas en las dos últimas evaluaciones, registraba un rendimiento de más del 30% en comparación, con las dos primeras valoraciones realizadas por cada docente.



### **Discusión**

En el doctorado en educación del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio” de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, existe una Tesis Doctoral del 2024, cuyo autor es Luis Rivera, titulada “La Formación Permanente del profesorado en Colombia: Incidencia en la Evaluación con Carácter Diagnóstico Formativa. En esta tesis se habla sobre el quehacer del docente que ha de estar sustentado en un proceso de formación permanente que permita reconstruir el conocimiento que se compartirá con los estudiantes, de modo que al ir actualizando su saber se va fortaleciendo la institución educativa, conocer sobre políticas formativas de manera continua para el fortalecimiento pedagógico de sus prácticas magisteriales, la adquisición de nuevas técnicas y el fortalecimiento científico, difundir programas que promuevan desde la universidad de formación oportuna al docente, para que se actualicen y capaciten, a fin de optimizar los procesos para motivar a los profesionales no docentes, capacitados en la inmediatez de los diplomados de capacitación pedagógica y a largo plazo formarse, como docente para su desempeño que sea adecuado a las exigencias del Estado.

Entre esta investigación referenciada y la realizada, se puede evidenciar que las instituciones han de abandonar la zona de confort de su basamento institucional, por una adaptación a los cambios que vienen de los diferentes entornos y metodologías adaptables a las transformaciones constantes. Fomentar la participación creativa en construcciones teóricas ontoepistémicas que puedan tener una influencia en los procesos internos de la formación en el sistema educativo. Todo el profesorado de la UBV tiene diferentes formaciones disciplinares, que han de dejar de lado para avanzar hacia el entendimiento de una sociedad más amplia en el conocimiento que pudieran estar moviéndose y su actualización frecuente evitaría su obsolescencia.

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Este estudio demuestra que se puede lograr una transformación desde el abordaje del profesorado universitario en la UBV Sede Monagas y que todo el esfuerzo

epistémico educativo, tiene una repercusión significativa en el mejoramiento del rendimiento estudiantil. Al respecto, se aconseja implementar las siguientes sugerencias:

Aplicar una formación continua en todo el profesorado de la Sede Monagas de la UBV y realizar una sistematización de todas las etapas de esta experiencia pedagógica, como un registro que permita sustentar su importancia y ser valorada, para aplicarse en las diferentes Sedes UBV a nivel nacional.

La Universidad Bolivariana de Venezuela tiene una urgencia de formación que requiere la construcción de herramientas teórico-prácticas que ayuden a todos sus profesores. Partiendo del documento rector de la UBV, se tienen que retomar los basamentos epistemológicos y adaptarlos a las condiciones socio académicas que toca hacer frente en las aulas de clase. En todos estos constantes cambios, las universidades han de considerar la formación continua, como una estrategia pedagógica que permita lograr en los estudiantes un rendimiento significativo.

## REFERENCIAS

- Aguilar-Gordón, Floralba. y Collado, Javier. 2023. *Formación Docente desde La Filosofía Educativa Transdisciplinaria*. Quito: Editorial Abya-Yala.
- Bain, María, Lunas Quinteros, Melida Escobar y Alicia Pereyra. 2022. *Formación docente en primera persona*. Argentina: Editorial Autores de Argentina.
- Flechoso, José. 2022. *Formación y capacitación digital tras la pandemia. La formación, instrumento imprescindible para la capacitación en la economía digital*. Córdoba: Editorial Almuzara.
- Grossman, Pam. 2024. *Hacia una formación docente basada en la práctica*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

- Pérez, Libardo, Johann Pirela, Luís Pardo y Carlos Echavarría. 2023. *Formación docente en clave sistémica: tendencias, itinerarios y apuestas*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Pons, Sergio. 2023. *La función utópica. Introducción al materialismo Blochiano*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Rivera, Luís. 2024. *La Formación Permanente del Profesorado en Colombia: Incidencia en la Evaluación con Carácter Diagnóstico Formativa*. Tesis Doctoral. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Russo, Miguel. 2022. *Política de formación docente: las reformas de los diseños curriculares del Profesorado de Nivel Superior en Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en la década entre 2004 y 2014; estudio de caso*. Córdoba: Tinta Libre.
- Uribe, Carlo. 2023. Eval - IETIC. *Evaluación de la innovación educativa mediada por TIC*. Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.

## PRAXIS GERENCIAL EN LA APLICABILIDAD DE NORMAS DE BIOSEGURIDAD: UNA MIRADA FENOMENOLÓGICA DESDE EL TALENTO HUMANO EN ENFERMERÍA DEL HOSPITAL BACHILLER RAFAEL RANGEL

**Autor:** MSc. José Sánchez

Universidad Rómulo Gallegos

Correo: [jose54san@hotmail.com](mailto:jose54san@hotmail.com)

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0387-2886>

Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** José Sánchez “Praxis Gerencial en la Aplicabilidad de Normas de Bioseguridad: Una Mirada Fenomenológica desde el Talento Humano en Enfermería del Hospital Bachiller Rafael Rangel”(2025), (1,18)

Recibido: 17/06/2025    Revisado: 18/06/2025    Aceptado: 20/06/2025

### RESUMEN

Las medidas de bioseguridad son normas de tipo preventivas a ser aplicadas por el personal de enfermería para evitar el contagio de enfermedades; así como, de algún accidente laboral que vulnere su vida. En ese contexto, la gerencia es responsable de generar un entorno laboral acorde para el desarrollo de las actividades inherentes a la práctica profesional de manera segura. En este orden de ideas, esta investigación tiene como propósito: Interpretar la praxis gerencial para la aplicabilidad de normas de bioseguridad en el talento humano de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel. Es asumido el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo y como método el fenomenológico hermenéutico. Los sujetos participantes fueron tres enfermeras que forman parte del talento humano en dicho centro hospitalario, a quienes les realicé una entrevista a profundidad, a fin de conocer sus apreciaciones y vivencias de la gestión gerencial en la bioseguridad. Para el análisis de la información recolectada recurro a la categorización, estructuración y la triangulación permitiendo la interpretación y reflexión de las experiencias. Las entrevistadas coinciden en sus apreciaciones en que la gerencia debe abocarse a la búsqueda de condiciones propicias para el desempeño profesional, existen factores que interfieren en la gestión gerencial para la bioseguridad, siendo los más destacados: falta de elementos de protección personal para la ejecución de los procedimientos, escasa formación y entrenamiento. Asimismo, las condiciones de trabajo inadecuadas para la práctica o el ejercicio de la enfermería, escasez de material y de recursos humanos.

**Descriptor:** Normas, Bioseguridad, Gerencia, Praxis, Talento, Enfermería.

**Reseña Bibliográfica:** Licenciado en Enfermería Universidad Rómulo Gallegos, Magister en Gerencia de Salud Pública, Doctor en Medicina con postgrado en Medicina Familiar estudiante del Doctorado de Ciencias de la Educación en la Universidad Rómulo Gallegos.

## MANAGERIAL PRAXIS IN THE APPLICABILITY OF BIOSAFETY STANDARDS: A PHENOMENOLOGICAL VIEW FROM THE HUMAN TALENT IN NURSING AT THE RAFAEL RANGEL BACHILLER HOSPITAL

**Author:** MSc. José Sánchez

**Rómulo Gallegos University**

**Email:** jose54san@hotmail.com

**ORCID Code:** <https://orcid.org/0009-0002-0387-2886>

**Research Area:** Integral Human Development

**How to cite this article:** José Sánchez “MANAGERIAL PRAXIS IN THE APPLICABILITY OF BIOSECURITY REGULATIONS: A PHENOMENOLOGICAL PERSPECTIVE FROM THE HUMAN TALENT IN NURSING AT THE BACHILLER RAFAEL RANGEL HOSPITAL” (2025), (1,18)

Received: 06/17/2025 Revised: 06/18/2025 Accepted: 06/20/2025

### ABSTRACT

Biosafety measures are preventive standards to be applied by nursing staff to avoid the spread of diseases; as well as, any work accident that violates your life. In this context, management is responsible for generating an appropriate work environment for the development of the activities inherent to professional practice in a safe manner. In this order of ideas, this research aims to: Interpret the management praxis for the applicability of biosafety standards in the human talent of nursing in the emergency service of the Hospital Bachiller Rafael Rangel. he interpretive paradigm is assumed, with a qualitative approach and the hermeneutical phenomenological method. The participating subjects were three nurses who are part of the human talent in said hospital center, with whom I conducted an in-depth interview, in order to know their appreciations and experiences of managerial management in biosafety. To analyze the information collected, I resort to categorization, structuring and triangulation, allowing the interpretation and reflection of the experiences. The interviewees agree in their assessments that management must focus on the search for conditions conducive to professional performance. There are factors that interfere with managerial management for biosafety, the most notable being: lack of personal protection elements for the execution of the procedures; as well as, little training and training. Likewise, inadequate working conditions for the practice or exercise of nursing, shortage of material and human resources.

**Descriptors:** Standards, Biosafety, Management, Praxis, Talent, Nursing

**Bibliographic Review:** Graduate in Nursing from the Rómulo Gallegos University, Master in Public Health Management, Doctor of Medicine with a postgraduate degree in Family Medicine, student of the Doctorate in Educational Sciences at the Rómulo Gallegos University.



## Introducción

La actividad laboral, a nivel mundial, constituye una acción que pudiera generar inseguridad en la salud de los trabajadores como consecuencia de su desempeño dentro de una determinada organización sin las condiciones ambientales propicias para el ejercicio de sus funciones; siendo necesaria la vigilancia y prevención a través de la aplicabilidad de normas de Bioseguridad, que garanticen minimizar los factores de riesgo y agentes físicos que pudieran ocasionar algún accidente o enfermedad profesional.

Ahora bien, los riesgos laborales en los trabajadores se incrementan al desempeñar sus funciones sin la aplicabilidad de la bioseguridad. De ahí que, el riesgo es considerado como un peligro, tal como lo definen Omaña y Piña (2012, 25), quienes afirman que este consiste en “la probabilidad de alcanzar un daño a la salud como consecuencia a una exposición a un determinado agente”. Es decir, todas las profesiones tienen expreso algún riesgo inherente a la actividad que desempeñan y al entorno o ambiente de trabajo de la organización.

Desde esta perspectiva, se reconoce la importancia que tiene para las organizaciones de salud, disponer de condiciones de trabajo adecuadas que permitan la seguridad laboral de los trabajadores, en función de garantizar y preservar la calidad de vida de este grupo de profesionales. Por consiguiente, hago referencia a la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2013, 34), quien define a los riesgos laborales como “aquellas situaciones a que está expuesto el trabajador durante su jornada laboral”.

En Venezuela, según el Instituto Nacional de Prevención Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL, 2014), algunas instituciones de salud presentan condiciones que pudieran atentan contra la vida de los trabajadores; siendo los estados Yaracuy, Carabobo, Aragua y Táchira los que presentan mayores accidentes laborales. Estos accidentes con sus, indicadores de morbilidad y mortalidad ocasionados por el trabajo, pudiesen ser revertidos si fueran aplicadas las normas de bioseguridad en los centros

de salud, tal como está establecido en las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, donde es acordado lo referente a las condiciones de trabajo que debe prevalecer en las instituciones como medio de preservar la vida de los trabajadores.

Con base a lo anterior, entiendo a la bioseguridad como conjunto de medidas de tipo preventiva, orientada a proteger la salud y seguridad de las personas, frente a los diversos riesgos que producen agentes biológicos, físicos, químicos y mecánicos. De acuerdo con Guédez (2002, 18), es evidente que un “conjunto de normas y principios deben dirigirse al conocimiento, a la evaluación y al control de aquellos factores ambientales o laborales que sean susceptibles de provocar enfermedades o dañar la salud y el bienestar de quienes brindan atención sanitaria”.

En función de lo antes planteado, el Estado Yaracuy no escapa a esta realidad descrita, afectando al personal de enfermería que labora en el área de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, donde he podido evidenciar, a través de mi práctica profesional y de viva voz de algunos colegas que, en esta área clínica ingresan pacientes con condiciones especiales que requieren cuidados inmediatos; siendo un escenario extremadamente restringido y, el personal está expuesto a padecer de algún accidente, riesgo de infección, lesiones y enfermedades como consecuencia la falta de medidas de protección.

En este sentido, la institución requiere de gerentes que sean capaces de abordar funciones que permitan generar cambios significativos en la aplicabilidad de medidas de protección de riesgo en el personal de enfermería; es necesario que la gerencia se vincule con las transformaciones en la institución en beneficio de la calidad de vida del personal. Si bien es necesario saber que para el desarrollo de las actividades se debe contar con un ambiente adecuado, lo mismo sucede desde la parte gerencial donde se ha coordinado recursos, equipos y materiales para facilitar los procesos gerenciales; sin embargo, en ocasiones las condiciones laborales son inadecuadas para llevar a cabo actividades; trayendo consigo problemas de enfermedades que afectan la salud de los trabajadores.

Por lo tanto, esta institución de salud requiere de una gerencia con competencias para el abordaje de funciones que permitan generar cambios significativos a nivel social, profesional y colectivo en materia de salud laboral. Es así como emerge la búsqueda de explicaciones consistentes y congruentes para estas situaciones descritas anteriormente, las cuales cuestionan y generan inquietudes en el área de emergencia. Por consiguiente, surge las siguientes inquietudes: ¿Cuál será el significado atribuido por el talento humano de enfermería a la bioseguridad como estrategia de prevención de enfermedades y de la vida? ¿Cuál es la percepción del talento humano de enfermería del área de emergencia acerca de la praxis gerencial en la gestión de la bioseguridad? ¿Cuáles serán las vivencias del talento humano en enfermería del área de emergencia acerca del rol gerencial en la aplicabilidad de normas de bioseguridad?

Para lo cual se establecieron los siguientes propósitos de investigación: Conocer el significado atribuido por el talento humano de enfermería a la bioseguridad como estrategia de prevención de enfermedades y de la vida en el servicio de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy. Comprender la percepción del talento humano de enfermería del servicio de emergencia acerca de la praxis gerencial en la gestión de la bioseguridad en el Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy. Interpretar la praxis gerencial para la aplicabilidad de normas de bioseguridad en el talento humano de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy.

En este orden de ideas, se considera relevante este tipo de estudio en un servicio como la emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, donde se atiende a diario un gran número de pacientes, por ser este un hospital de referencia regional y local, razón por la cual la aplicabilidad de las normas de bioseguridad establecidas en el desempeño de sus funciones tiene que estar fundamentada en la protección personal. Lo que conduce a que la praxis gerencial se constituya en un factor determinante de la salud y seguridad de los profesionales de la enfermería que prestan cuidados diariamente a los

diferentes pacientes o personas afectadas en su salud y que concurren a dicho centro hospitalario para ser atendidos.

Esta investigación resulta relevante, puesto que generará información que pudiera ser utilizada por la institución para fortalecer en el talento humano de enfermería la importancia de fundamentar su práctica en normas de bioseguridad.

## Referentes Teóricos

### La Bioseguridad

A través del devenir histórico, la seguridad constituye un renglón esencial a nivel mundial por sus implicaciones en la salud de la población, que está siendo amenazada su existencia a consecuencia del manejo inadecuado de agentes y microbios. De acuerdo con Valle (2002, 38) “las normas de bioseguridad surgieron para controlar y prevenir la transmisión de enfermedades infectocontagiosas, su importancia fue reconocida con la aparición del Virus de Inmunodeficiencia Humana”. De ahí, que son definidas como aquellas normas, procedimientos y cuidados que se deben tener a la hora de atender pacientes y/o manipular instrumental contaminado para evitar el riesgo de infecciones y enfermedades.

En este orden de ideas, al hacer referencia a algún riesgo en el medio sanitario, es entendido que el área de salud es la más vulnerable porque, en su desempeño los trabajadores laboran en estrecho contacto con mucosas, sangre, fluidos corporales objetos punzantes, por ende, coexisten múltiples posibilidades de transmitir y contraer enfermedades infecciosas durante las acciones de enfermería.

### La Gerencia y la Bioseguridad

La gerencia en sus principios se dedicó a la estructuración de planes y direccionaba los procesos, con el pasar del tiempo evolucionó y comenzó a crear estrategias racionales y científicas ya ayudaban a conseguir frutos dentro de la administración. De acuerdo con Carucí (2001, 52) “el rol gerencial es quizás el más importante ya que, de cierta manera establece las pautas a seguir en las demás funciones dentro de una organización”. Destaca, que la gerencia abarca un amplio espectro de

decisiones cotidianas a través de las cuales se induce la adecuada ejecución de los planes y programas necesarios para el logro de los objetivos. Incluye la delegación de trabajo y autoridad, la sensibilización y motivación personal, la formalización de acuerdos y compromisos al interior de la organización y la puesta en práctica de procesos sistemáticos de comunicación con la finalidad de analizar situaciones, coordinar esfuerzos, evaluar la gestión organizacional y aplicar oportunamente los correctivos necesarios para el logro de los objetivos establecidos.

En términos de bioseguridad, la gerencia juega un papel fundamental en las instituciones sanitarias. A través de la aplicación de las normas se busca evitar cualquier tipo de problema físico o psíquico, relacionado con las actividades diarias que el personal desarrolla dentro de la institución, enfatizando en los protocolos de cuidados especiales para quienes están expuestos a mayores riesgos. Sin la aplicación de las normas de la bioseguridad, el personal que trabaja dentro del hospital puede ser causante o víctima de riesgo prevenibles en su mayoría.

### **Condiciones de Trabajo**

Las condiciones de trabajo abarcan los distintos aspectos laborales que pueden influir en el confort y la salud del trabajador, entre ellos se encuentran: iluminación, ruido, temperatura, vibraciones, diseño del lugar en que se trabaja, herramientas, máquinas, mobiliario y vestimenta, así como el puesto de trabajo, incluidos elementos como el trabajo en turnos, pausas, horarios de descanso y comidas.

La LOPCYMAT, define el medio ambiente de trabajo como el lugar o sitio, cerrado o al aire libre, donde personas vinculadas por una relación laboral presten servicios a empresas ya sean públicas o privadas, donde la labor del trabajador debe desarrollarse en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental del mismo, garantizándole todos los elementos de saneamiento básico, protección y seguridad a la salud y a la vida contra todos los riesgos del trabajo.

Es frecuente que profesionales de la salud trabajen en conjunto para mejorar los diseños y estaciones de trabajo que presentan características de inseguridad o que ya causaron accidentes. Los objetivos inherentes a la función del profesional de la salud



son: prever y controlar los errores y los movimientos redundantes, así como mejorar la eficacia.

### Método

En este momento, resulta pertinente resaltar el beneficio de seleccionar el paradigma apropiado, tomando en consideración que la epistemología conduce al uso de procedimientos cognitivos que deben ser consideradas por quienes desean desarrollar estudios o investigaciones científicas, lo cual según Kuhn (1986, 3), constituye “...realizaciones científicas, universalmente reconocidas, que durante un cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica”, lo que Kuhn define como paradigma, es concebido por Martínez (2006, 56) “como un conjunto de reglas, procedimientos, presupuestos que especifican cómo hay que hacer ciencia”. Por ello, seleccioné al paradigma interpretativo, por considerar que se adapta al objeto de estudio, permitiendo abordarlo de manera emergente. El enfoque asumido es el cualitativa. Es decir, este tipo de investigación de corte cualitativo se adapta perfectamente al estudio de los sujetos, susceptibles de ser estudiados para conocer y comprender su comportamiento, actividades y manifestaciones, respetando sus cualidades, destrezas, conocimientos, interacciones y modelos mentales propias de los seres humanos. El método empleado en esta investigación es el fenomenológico hermenéutico. En este contexto, Leal (2009, 107), expresa que la fenomenología “trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, de una manera que es esencial experimentar la realidad tal como otros la experimentan”, es decir, colocarse en el lugar del otro para comprender y entender los significados de los actores sociales que configuran la realidad investigada, dejando a un lado los prejuicios (epojé) como investigador. Los sujetos que participaron esta investigación son personas que ejercen labores inherentes a la enfermería en diferentes turnos en el área de emergencia del Hospital Br. Rafael Rangel, en el Estado Yaracuy. El aporte de sus vivencias y experiencias fueron muy valiosas para el desarrollo de este trabajo investigativo, totalizando tres enfermeras, a quienes les asigné un seudónimo para

garantizar la confidencialidad de estos: Sujeto 1, lo denomino Seguridad, Sujeto 2 es Confianza y Sujeto 3 es Convicción.

En este sentido, para la elaboración de esta investigación utilicé la entrevista en profundidad, siendo el medio seleccionado para obtener información sobre el fenómeno en estudio; este tipo de entrevista no puede ser considerada como una conversación espontánea acerca de una determinada temática, se trata entonces, de la exploración de diferentes realidades y percepciones, tratando de comprender las apreciaciones de los informantes sobre dicha realidad.

Una vez realizadas las entrevistas en profundidad, se continuó con el tratamiento sugeridos por Strauss y Corbin (2002, 158):

(a) transcripción de la información recabada con la ayuda de las técnicas e instrumentos utilizados; (b) codificación de cada evidencia para diferenciarlas unas de otras (entrevistas), y utilización de la numeración de líneas a fin de facilitar la búsqueda de información relevante para el estudio, en los testimonios de los actores sociales; (c) lectura detallada de cada una de las versiones impresas con la información recogida; (d) desarrollo manual y paralelo de los procesos de codificación abierta y axial, en constante comparación para descubrir y relacionar categorías, subcategorías y dimensiones emergentes del estudio, las cuales fueron identificadas mediante palabras o frases; (e) se utilizó la codificación selectiva en búsqueda de integrar y refinar la teoría.

Con relación a la validez, Yunin y Urbano (2005, 45), “indican que la misma se relaciona con la probabilidad o más precisamente con la correspondencia entre el modelo teórico construido en la investigación con la realidad empírica”. Se habla de validez interna, para referirse a la congruencia entre las observaciones realizadas en el trabajo de campo y la realidad tal como la perciben los sujetos. Este aspecto de validez es central y para su logro se dispone de diferentes procedimientos metodológicos, tales como observación continuada en el campo, triangulación, recolección de otros materiales y la contrastación.

Así, para afianzar la seguridad de esta investigación tomé en cuenta todas las opiniones en “viva voz” de los informantes. También, fue necesario, registrar todas las

dimensiones de los sucesos y las experiencias para interpretarlos, de ahí, resulta la consideración de utilizar la hermenéutica como método.

### Resultados

Al respecto, (Martínez, 2006, 31). “este momento constituye un aspecto esencial de la investigación, por cuanto como investigador presenta una contribución teórica respecto a los hallazgos recolectados”. La misma la inicio repensando desde las interrogantes, pasando por los propósitos, el enfoque cualitativo hasta llegar al ordenamiento de los datos para su debida interpretación con el apoyo de técnicas para la recolección de información, que permita la síntesis de una estructura teórica implícita en el material recopilado.

De ahí, que a partir del proceso investigativo consideré pertinente la utilización de la entrevista a profundidad como técnica para establecer una relación dialógica con los sujetos participantes y, a partir de ese encuentro comprender la visión que tienen sobre sus experiencias, vivencias y situaciones en el entorno hospitalario con respecto a la bioseguridad, desde su cotidianidad.

Posteriormente, recabada la información, se procedió a su interpretación, utilizando el siguiente procedimiento: la categorización, estructuración y triangulación. Referente a la categorización, se procedió a transcribir la información obtenida y organizar los contenidos en unidades temáticas, que expresan ideas o conceptos particulares, luego se construyeron las categorías.

Ahora bien, una vez organizada las categorías y subcategorías en sus matrices correspondientes, procedí a contrastar los testimonios aportados a través de las entrevistas realizadas a los sujetos participantes, contrastándolos con la teoría, tal como lo expresa Valles (2007, 41), la situación que se analizó reflejó "lo dicho o hecho por la gente desde su punto de vista. Más aún, en lo dicho o hecho por la gente estaría la huella de su visión del mundo ", lo cual, permite en función de la información obtenida y con la teoría, generar la siguiente matriz:

**Representación 1. Representación de la estructura general.**



**Fuente:** Sánchez (2021)

En este apartado retomo los aspectos medulares, obtenido a partir del análisis realizado por los sujetos participantes, pasando por la categorización y triangulación. En esta hilaridad, el enfoque interpretativo, utilizado por la fenomenología gira en torno al conocimiento social de un hecho determinado; la fenomenología como corriente que aporta la experiencia subjetiva de los hechos tal como se perciben, le asigna un papel principal a la experiencia, representando el origen, para alcanzar la comprensión del fenómeno.

En consecuencia, hago uso de todos los recursos disponibles a fin de lograr la síntesis integrativa de esta investigación, articulando en un todo de manera coherente, los hallazgos de este estudio, mediante la mirada de otros autores que fundamentaron los referentes teóricos. Cimentada en mi experiencia laboral, las posturas teóricas y las entrevistas realizadas a los sujetos, preciso algunos puntos específicos.

El fenómeno es descrito teniendo en cuenta las categorías que emergieron del discurso de las entrevistadas: La bioseguridad: estrategia para proteger la salud laboral,

gerencia y bioseguridad en las instituciones de salud, rol de la gerencia en la bioseguridad, el arte de gestionar la bioseguridad en el quehacer de la gerencia, habilidades del gerente para la gestión de la bioseguridad y praxis gerencial en la bioseguridad.

### Conclusiones

De acuerdo con lo planteado, y en consecuencia de los elementos encontrados en el estudio realizado, manifiesto algunas reflexiones que pueden contribuir a la comprensión del fenómeno, que se ha descrito y develado con anterioridad, a partir de las experiencias, vivencias y visiones de los sujetos participantes, que permitió llegar a la identificación de aspectos inherentes a la bioseguridad:

Con respecto al propósito conocer el significado atribuido por el talento humano de enfermería a la bioseguridad como estrategia de prevención de enfermedades y de la vida en el servicio de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy. En términos generales, la bioseguridad es un área que está vinculada con la preservación y conservación de la vida y la salud de los trabajadores; destacando el papel fundamental que representa para tal finalidad, la disponibilidad de equipos y materiales, que demanda el ejercicio de la práctica de una determinada profesión u oficio.

De acuerdo con el propósito comprender la percepción del talento humano de enfermería del servicio de emergencia acerca de la praxis gerencial en la gestión de la bioseguridad en el Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy. Se determinó, que han quedado de manifiesto algunas de las limitantes que interfieren en la praxis gerencial en bioseguridad, se destacó que, a pesar de que hay disconformidad con la precariedad del entorno organizacional y con el accionar del gerente para ejercer su autoridad en el cumplimiento de las normas de bioseguridad, tanto por la institución como por el personal de enfermería en el servicio de emergencia, hay posturas que



favorecen lo referente al rol supervisor de la gerencia, lo que se considera un aspecto positivo en la reducción de factores de riesgo laboral.

Con referencia al propósito interpretar la praxis gerencial para la aplicabilidad de normas de bioseguridad en el talento humano de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Bachiller Rafael Rangel, Estado Yaracuy. Finalmente, para llevar a cabo una eficiente gestión dentro del servicio de emergencia del hospital Bachiller Rafael Rangel, es necesario contar con una gerencia con la habilidad de liderar a su grupo de trabajo, de lo contrario, al estar ausente esta habilidad, las actividades del quehacer cotidiano de enfermería estarían a la deriva de cualquier actuación, sin una adecuada dirección que coordine lo referente a la bioseguridad, con implicancias en la calidad de vida de este grupo de profesionales.

## REFERENCIAS

- Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. 30 de diciembre 1999. Gaceta Oficial N° 36.860.
- Florez, Rafael y Tobón, Alonso. 2004. *Investigación educativa y pedagógica*. Colombia: McGraw-Hill.
- Guédez, Víctor. 2002. *La ética gerencial*. Caracas: Planeta.
- Kuhn, Thomas. 1986. *Mis segundos pensamientos sobre paradigmas*. Madrid: Tecnos
- Leal, Jesús. 2009. *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación*. Venezuela:
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. 18 de julio de 2005. *Gaceta Oficial N° 3850*.
- Martínez, Miguel. 2006. *La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método*. México: Trillas.
- Omaña, Erick y Piña, Elizabeth. 2012. *Módulo auto instruccional de enfermería en salud ocupacional*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Piñero, María, y Rivera, María. 2013. *Investigación cualitativa: Orientaciones procedimentales*. Barquisimeto: UPEL-IPB.
- Strauss, Anselm y Corbin, Juliet. 2003. *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Yuni José y Urbano Claudio. 2005. *Investigación etnográfica, Investigación – acción (Mapas y Herramientas para conocer la Escuela)*. Caracas: Editorial Brujas.
- Valle, Sol. 2002. Normas generales de bioseguridad. Documento Técnico para trabajadores de la salud.:

  
Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales  
Rómulo Gallegos  
Decanato del Área Ciencias de la Educación  
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

  
**REVISTA CIENTÍFICA**  
CIENCIAEDUC  
Depósito Legal Número: GU218000006  
ISSN: 2610-816X

  
CEIACERG

**Volumen 8 Número 2 Julio a Diciembre 2025 Revista Semestral- Venezuela**

<http://blog.utp.edu.co/cienciasclinicas/files/2010/10/NORMAS-Generales-Debioseguridad-Universidad-Tecnol%C3%93gica-de-pereira.Pdf>.

## SALUD MENTAL E INTELIGENCIA EMOCIONAL: UN VITRAL PEDAGÓGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS APRENDIZAJES.

**Autor:** MSc. María Daniela Montoya Pérez (1)  
 Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
 El Mácaro “Luis Fermín” (Apure – Venezuela)  
 Correo electrónico: marimont3116@gmail.com  
 Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0210-2384>  
**Autor:** PhD. Fernando José Solórzano Martínez (2)  
 Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
 El Mácaro “Luis Fermín” (Apure – Venezuela)  
 Correo electrónico: fershojs3@gmail.com  
 Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4723-888X>  
 Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** María Daniela Montoya Pérez, Fernando José Solórzano Martínez “SALUD MENTAL E INTELIGENCIA EMOCIONAL: UN VITRAL PEDAGÓGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS APRENDIZAJES” (2025), (1,19)  
**Recibido:** 15/05/2025    **Revisado:** 17/05/2025    **Aceptado:** 19/05/2025

### RESUMEN

Esta premisa tuvo como eje Proponer estrategias pedagógicas sobre la salud mental y su implicación en la inteligencia emocional para el fortalecimiento de los aprendizajes. El mismo tópico investigativo se apoya en la Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman de (1995), Teoría de las Emociones de Paul Ekman, (1992), Teoría del Aprendizaje Social de Albert Bandura, (1997) y la Teoría de las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner, (1983). Dentro de foco metodológico se aplicó el paradigma positivista que esta forma se presenta de tipo descriptivo, con un diseño de campo bajo la modalidad de proyecto factible. Se cuenta con una población de (10) docentes. Dentro de las técnicas e instrumentos de recolección de información se aplicó una encuesta a la población guiada por un cuestionario de preguntas policotómicas. La validez se evalúa a través de la validez de contenido, de criterio y de concepto, que examinan si los elementos de investigación que sean representativos y con existencia de relaciones posibles. Los resultados evidenciaron que La mayoría de los docentes perciben que los errores de atención dependen de su enseñanza y afectan negativamente el aprendizaje muestran una alta conciencia de su propio papel en el proceso educativo y reconocen que sus métodos de enseñanza pueden influir en la capacidad de concentración y el rendimiento de los estudiantes. Finalmente, la importancia de ampliar y fomentar la capacidad de concentración en el proceso educativo, respaldando la necesidad de implementar estrategias pedagógicas que ayuden a los estudiantes a mejorar su concentración, lo que podría tener un impacto positivo en su éxito académico.

**Descriptores:** Salud Mental, Inteligencia Emocional, Vitral Pedagógico, Aprendizajes, Orientación Socioafectiva.  
**Reseña Biográfica:** (*María Daniela Montoya Pérez*) Magister en Investigación Educativa (Instituto Pedagógico Rural el Macaro “Luis Fermín” – IPRMLF), docente Contratado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - UPEL MACARO APURE.  
*(Fernando José Solórzano Martínez)* Postdoctorado en Investigación Educativa (Instituto Pedagógico Rural el Macaro “Luis Fermín” – IPRMLF), docente en la Categoría de Instructor en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - UPEL MACARO APURE.

## MENTAL HEALTH AND EMOTIONAL INTELLIGENCE: A PEDAGOGICAL WINDOW FOR STRENGTHENING LEARNING.

Author: MSc. María Daniela Montoya Pérez (1)  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador El Mácaro “Luis Fermín” (Apure –  
Venezuela)

Email: [marimont3116@gmail.com](mailto:marimont3116@gmail.com)

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0007-0210-2384>

Author: PhD. Fernando José Solórzano Martínez (2)  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador El Mácaro “Luis Fermín” (Apure –  
Venezuela)

Email: [fershojs3@gmail.com](mailto:fershojs3@gmail.com)

ORCID Code: <https://orcid.org/0000-0002-4723-888X>

Emotional Development, Emotional Intelligence and Emotions.

**How to cite this article:** María Daniela Montoya Pérez, Fernando José Solórzano Martínez “MENTAL  
HEALTH AND EMOTIONAL INTELLIGENCE: A PEDAGOGICAL WINDOW FOR  
STRENGTHENING LEARNING” (2025), (1,19)

**Received: 05/15/2025 Revised: 05/17/2025 Accepted: 05/19/2025**

### ABSTRACT

This premise had as its axis to propose pedagogical strategies on mental health and its implication in emotional intelligence for the strengthening of learning. The same research topic is supported by Daniel Goleman's Theory of Emotional Intelligence (1995), Paul Ekman's Theory of Emotions (1992), Albert Bandura's Theory of Social Learning (1997) and Howard Gardner's Theory of Multiple Intelligences (1983). Within the methodological focus, the positivist paradigm was applied, which in this form is presented as descriptive, with a field design under the feasible project modality. There was a population of (10) teachers. Among the data collection techniques and instruments, a survey was applied to the population guided by a questionnaire of polychotomous questions. Validity is evaluated through content, criterion and concept validity, which examine whether the research elements are representative and with the existence of possible relationships. The results showed that most teachers perceive that attention errors depend on their teaching and negatively affect learning, show a high awareness of their own role in the educational process, and recognize that their teaching methods can influence students' ability to concentrate and perform. Finally, the importance of expanding and fostering the ability to concentrate in the educational process, supporting the need to implement pedagogical strategies that help students to improve their concentration, which could have a positive impact on their academic success.

**Descriptors:** Mental Health, Emotional Intelligence, Pedagogical Showcase, Learning, Socio-affective Orientation.

**Biographical Summary:** (María Daniela Montoya Pérez) Master in Educational Research (Instituto Pedagógico Rural el Macaro “Luis Fermín” – IPRMLF), Contracted Professor at the Universidad Pedagógica Experimental Libertador - UPEL MACARO APURE.

(Fernando José Solórzano Martínez) Postdoctoral fellow in Educational Research (El Macaro “Luis Fermín” Rural Pedagogical Institute – IPRMLF), professor in the Instructor Category at the Libertador Experimental Pedagogical University - UPEL MACARO APURE.

### Prolegómeno

La educación, fundamentalmente en la etapa de educación primaria, desempeña un papel fundamental en la formación integral de los individuos. Durante esta etapa, los estudiantes desarrollan habilidades cognitivas y emocionales que sientan las bases para su futuro académico y personal. No obstante, la capacidad de concentración se considera un factor esencial para el aprendizaje efectivo. Este estudio se centra en la fortificación de un marco teórico que apoye una propuesta aplicación de estrategias pedagógicas basadas en la inteligencia emocional, con el objetivo de fortalecer de manera efectiva la capacidad de concentración en estudiantes de educación primaria.

Se denota entonces una justificación amplia de esta investigación al radicar en la comprensión de que la educación no solo implica la transmisión de conocimientos, sino que también se trata del desarrollo identificable de habilidades cognitivas y emocionales de los estudiantes. La integración de la inteligencia emocional en el proceso educativo se ha convertido en un área de estudio crucial para fomentar un aprendizaje más cuantitativo, significativo y duradero; sin embargo, la educación primaria es un período crítico en la formación académica de los estudiantes, ya que sienta las bases para su desarrollo cognitivo y emocional a lo largo de la vida. En este contenido, la capacidad de concentración se establece como una habilidad fundamental para el aprendizaje efectivo, la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades socioemocionales.

Evidentemente, la inteligencia emocional se ha convertido en un área de interés creciente en el campo de la educación, dado que se reconoce su impacto positivo en el rendimiento académico, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales. En este sentido, este estudio busca explorar cómo la integración de la inteligencia emocional en el entorno educativo puede mejorar la capacidad de concentración de los estudiantes de educación primaria y, por ende, su éxito académico. Por tanto, a través de la revisión de la literatura, se analizarán los conceptos clave relacionados con la inteligencia emocional y la concentración en el contexto escolar. Además, se examinarán las



estrategias pedagógicas utilizadas para desarrollar la inteligencia emocional y su influencia en la capacidad de concentración de los estudiantes.

### **Matiz Develativa de la Realidad En Estudio**

A medida que la investigación sobre la salud mental y la inteligencia emocional en los seres humanos ha evolucionado, se ha reconocido que la inteligencia va más allá de las habilidades cognitivas y el razonamiento lógico. De tal forma, la noción tradicional de coeficiente intelectual (CI) como medida exclusiva de la inteligencia ha sido ampliada para abarcar otras dimensiones importantes. En este contexto, la salud mental ha surgido como un aspecto clave en nuestra comprensión de cómo los individuos interactúan con su entorno y cómo manejan sus emociones. El concepto de inteligencia emocional se popularizó gracias al trabajo del psicólogo Daniel Goleman y su libro sobre inteligencia Emocional en (1995). Goleman propuso que las habilidades emocionales, como el autoconocimiento, la autorregulación, la empatía y las habilidades sociales, son fundamentales para el éxito en la vida y la salud mental.

Al conocer esta situación, la inteligencia emocional y la salud mental han revelado una serie de beneficios significativos. Se ha demostrado que una alta inteligencia emocional se relaciona con un mayor bienestar psicológico, una mejor calidad de las relaciones interpersonales y un mayor desempeño académico y laboral. Además, se ha encontrado que la inteligencia emocional está asociada con una mayor capacidad para manejar el estrés y adaptarse a situaciones desafiantes, lo que contribuye a una mayor resiliencia. Dada la importancia de la inteligencia emocional en diferentes aspectos de la vida, se ha implementado enfoques prácticos para su desarrollo. Por ejemplo, en el ámbito educativo, se han diseñado programas y estrategias para promover las habilidades emocionales de los estudiantes, con el objetivo de mejorar el rendimiento académico, la resolución de conflictos y la convivencia en el entorno escolar.

Acorde a este pensamiento, el sistema educativo venezolano dentro de los enfoques afectivos debe centrar aquellos elementos que contribuyan a la formación

integral de los estudiantes, ha de buscar alternativas estrategias desde lo pedagógico dentro de una educación socioemocional; objetivo principal es promover la conciencia emocional tanto de uno mismo como de los demás, y fomentar la capacidad de gestionar adecuadamente las respuestas emocionales a través de la autorregulación. Esto resulta beneficioso en términos de mejorar las relaciones sociales e interpersonales, así como fomentar la colaboración efectiva con otros individuos. En atención a este aspecto García, (2018,17) plantea que:

Como proceso formativo la educación socioemocional en salud mental se centra en el desarrollo y la práctica de la inteligencia emocional y de las habilidades identificadas como competencias emocionales... que, están asociadas a las fisonomías de cada personalidad que manifiestan los individuos, esto explica que la neuroplasticidad del cerebro humano, a estímulos positivos y negativos, estilos de crianza y ambientes protectores, dichas habilidades son educables o susceptibles de ser desarrolladas.

Desde la arista del teórico citado, se describe con precisión una educación socioemocional dentro un asunto de formación que se concentra en el desarrollo de la inteligencia y las competencias emocionales o competencias blandas. Se reconoce acertadamente que estas habilidades no se limitan a rasgos de personalidad fijos, sino que pueden ser enseñadas y mejoradas. Además, se destaca la importancia de la neuroplasticidad del cerebro, lo que significa que el cerebro tiene la capacidad de adaptarse y cambiar mediante diferentes estímulos y experiencias, lo que facilita el desarrollo de las habilidades socioemocionales. También se enfatiza la relevancia de los estímulos positivos, los estilos de crianza y los entornos protectores en el proceso de desarrollo de estas habilidades. Estos factores tienen un impacto significativo en cómo las personas perciben, comprenden y gestionan sus emociones, y ayudan a crear un ambiente favorable para su crecimiento y aprendizaje escolar. En este mismo orden, García (2018,45), plantea que,

Si un individuo no es capaz de concentrarse en el ambiente de aprendizaje, y no presenta situaciones de problemas en otros espacios, lo más tradicional es que la dificultad sea la estructuración

de la clase y la manera de enseñar del profesor, que no se está adaptando a la edad y necesidades de los niños.

Ante los albores de la hermenéutica, la conexión entre la salud mental, las emociones y la falta de concentración en los niños de educación primaria es un asunto de considerable importancia y complejidad. Las emociones desempeñan un papel de gran relevancia en la capacidad de atención y en el mantenimiento del enfoque de los niños, lo cual tiene un impacto directo en su rendimiento académico y bienestar general. Es primordial en este caso, comprender que los niños experimentan una amplia variedad de emociones a lo largo del día, incluyendo alegría, tristeza, miedo, ira, y frustración, entre muchas otras. Estas emociones pueden ser desencadenadas por distintos factores, como situaciones sociales, desafíos académicos, relaciones interpersonales, cambios en el entorno familiar y niveles de estrés.

Significativamente, cuando los niños se ven envueltos en emociones intensas o negativas, como ansiedad, preocupación o enfado, pueden enfrentar dificultades para mantener la concentración en las tareas escolares. Estas emociones actúan como distracciones internas, desviando su atención de la tarea en cuestión y obstaculizando su capacidad para mantener el enfoque. Además, las emociones negativas pueden generar estrés y tensión adicional, lo cual afecta aún más su habilidad de concentrarse.

Por otro lado, las emociones positivas también influyen en la concentración de los niños. Cuando se sienten motivados, entusiasmados y felices, demuestran una mayor capacidad para mantener la atención en las tareas y un mayor grado de compromiso. Estas emociones positivas generan un estado de flujo que facilita el proceso de aprendizaje. Es relevante considerar la estrecha interrelación entre las emociones y la falta de concentración en los niños de educación primaria. Por un lado, las emociones pueden interferir en su capacidad de concentración, dificultando su rendimiento académico. Por otro lado, la falta de concentración puede generar frustración y emociones negativas en los niños, creando un ciclo que impacta tanto su bienestar emocional como su capacidad de aprendizaje.

En tales circunstancias, estas necesidades cognoscentes demuestran el poco abordaje a esa parte afectiva tan esencial como la cognitiva es la que permite centrar un interés inicial en este tema. En tanto, se convierte en un tema de investigación de manera preventiva en la que el momento histórico de postpandemia y la interacción discontinua entre grupos de estudiantes quienes inician estudios regulares, pueda verse afectada por el no desarrollo pleno de Competencias consideradas dentro de la capacidad de concentración; Es importante desde la educación ser paciente y brindarles el apoyo adecuado mientras se adaptan a los cambios posteriores a la pandemia o todos aquellos que surjan en el entorno activo de aprendizaje.

Ampliando la retórica ontológica, esta habilidad es fundamental en el ser humano, puesto que permiten una mejor adaptación y comunicación con pares, lo que sin duda contribuye al desarrollo personal y académico desde un estado emocional direccionado apropiadamente. Y como bien lo expresa Bisquerra (2003,08) “La formación socioemocional es un proceso de innovación educativa que se avala en las necesidades sociales de los estudiantes”.

Siguiendo esta corriente de pensamiento, conlleva a examinar tanto el concepto de educación emocional como su relevancia en el contexto de las necesidades sociales actuales. En primer lugar, la educación emocional se refiere a un enfoque pedagógico que busca desarrollar las habilidades emocionales y socioemocionales de los individuos. Reconoce la importancia de las emociones en el proceso de aprendizaje y en la vida en general, y busca proporcionar a las personas herramientas y estrategias para comprender, expresar y gestionar sus emociones de forma saludable y positiva. Del mismo modo que el autor también reconoce que la educación emocional tiene un impacto positivo en el bienestar al promover el desarrollo integral del individuo. Por lo tanto, enseñar y cultivar las habilidades emocionales equivale a educar para el bienestar.

A partir de la experiencia docente, se tiene conocimiento que, en la etapa de la educación primaria, muchos estudiantes se enfrentan a una serie de desafíos

emocionales que pueden afectar su capacidad de concentración en el aula. Estos problemas emocionales pueden incluir situaciones familiares difíciles, problemas de salud mental, problemas de relación con compañeros, dificultades de aprendizaje o estrés académico. La falta de concentración en clase puede tener un impacto significativo en el rendimiento académico de los estudiantes, así como en su bienestar general. En este sentido, García, (2017,14) en el blog Cognifit salud, cerebro y neurociencia, plantea el tema problemas de concentración en niños, expresando que:

Los estudiantes no desarrollan el mismo estilo de salud mental ni la capacidad de concentración que los adultos mayores, ya que su razón o capacidad de pensar no está desarrollada íntegramente. Esto indica que los educandos, no son capaces de mantener la atención concentrada una hora seguida en una clase aburrida.

Desde ese prisma, se puede comprender que la capacidad de concentración en los niños es un tema de gran relevancia y ha sido objeto de estudio en el ámbito educativo y científico. Es bien sabido que los niños no tienen la misma capacidad de concentración que los adultos, y esto se debe a las características propias de su desarrollo cerebral. En tanto, a diferencia de los adultos, cuyos cerebros están completamente desarrollados, los cerebros de los niños se encuentran en constante crecimiento y maduración. Esto implica que su capacidad de atención y concentración es limitada; y su salud mental es afectada y no pueden mantener el enfoque durante largos periodos de tiempo, especialmente en situaciones que consideran monótonas o aburridas, como una clase prolongada. Es común observar que los niños se distraen fácilmente, cambian de actividad rápidamente y muestran dificultades para mantener su atención en una tarea específica.

### **Senderos Imbricados en La Investigación.**

*Proponer* estrategias pedagógicas dirigida a los docentes de primaria de la Escuela Primaria Bolivariana “Alirio Goitia Araujo”, San Fernando estado Apure, sobre la salud mental y su implicación en la inteligencia emocional para el fortalecimiento de los aprendizajes. *Describir* las estrategias implementadas por los docentes de primaria de la Escuela Primaria Bolivariana “Alirio Goitia Araujo”, para el desarrollo de los



aprendizajes desde la inteligencia emocional y la salud mental. *Diagnosticar* el conocimiento de los docentes de primaria de la Escuela Primaria Bolivariana “Alirio Goitia Araujo”, sobre la inteligencia emocional como estrategia pedagógica en Educación Primaria. *Diseñar* estrategias pedagógicas dirigida a los docentes de primaria de la Escuela Primaria Bolivariana “Alirio Goitia Araujo”, sobre la salud mental y su implicación en la inteligencia emocional para el fortalecimiento de los aprendizajes.

### **Visión Reflexiva Del Teórico Develado.**

El papel de la inteligencia emocional desde el fortalecimiento de la salud mental en la capacidad de concentración pasa a ser dos aspectos fundamentales en el desarrollo académico y personal de los educandos en educación primaria. La capacidad de concentración es crucial para el aprendizaje efectivo, la adquisición de habilidades y el rendimiento académico, mientras que la inteligencia emocional permite a los estudiantes comprender, regular y utilizar de manera efectiva sus emociones y las de los demás. Sin embargo, a menudo se observa una falta de concentración en los estudiantes de primaria, debido a diversas distracciones internas y externas, así como a desafíos emocionales que pueden afectar su bienestar y la motivación hacia el aprendizaje. En este sentido, se hace evidente la necesidad de investigar y explorar el papel de la inteligencia emocional como herramienta para fortalecer la capacidad de concentración en los estudiantes de educación primaria.

Desde una perspectiva pedagógica, es de suma importancia tener en cuenta que la salud mental desempeña un papel fundamental en el proceso de aprendizaje y el desarrollo académico de los estudiantes. Una capacidad de concentración adecuada les permite participar activamente en las clases, seguir instrucciones, completar tareas y actividades, y procesar y retener información de manera efectiva. No obstante, muchos estudiantes se enfrentan a desafíos emocionales que pueden afectar su habilidad para concentrarse. Por ende, resulta esencial investigar cómo la inteligencia emocional puede fortalecer la capacidad de concentración, con el objetivo de proporcionar a los

docentes las herramientas y estrategias necesarias para ayudar a los estudiantes a superar dichos desafíos y mejorar su rendimiento académico.

En el ámbito psicológico, se reconoce que los estudiantes que enfrentan problemas emocionales como la ansiedad, el estrés o la baja autoestima pueden experimentar dificultades para concentrarse en las tareas escolares. La inteligencia emocional, al enseñar a los estudiantes a reconocer, comprender y regular sus emociones, puede ayudarles a superar estos desafíos emocionales y mejorar su capacidad de concentración. Así, investigar cómo la inteligencia emocional puede fortalecer la capacidad de concentración en los estudiantes de primaria proporcionaría una comprensión más profunda de los procesos emocionales implicados y permitiría el desarrollo de estrategias específicas para abordar estos desafíos desde una perspectiva psicológica.

### **Noesis Metodológica.**

En este apartado se definen los elementos metodológicos aplicados en la investigación; por lo cual se encamino dentro del **paradigma positivista**, que según Hurtado y Toro, (2007,124): “utiliza instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadística”. Desde lo citado por los autores, es un enfoque de investigación que se basa en la recopilación y análisis de datos cuantitativos, es decir, datos numéricos. Asimismo, se desarrolló la investigación bajo el **enfoque cuantitativo** que de acuerdo con los teóricos de Arias (2016,34), “se fundamenta en la cogida de datos y su respectivo análisis estadísticos para comprender fenómenos sociales, psicológicos, económicos u otros”- Este enfoque se caracterizó por su objetividad, la medición precisa de variables, el uso de técnicas estadísticas para el análisis de datos y la búsqueda de patrones cuantificables del fenómeno estudiado.

Siguiendo la línea discursiva, se inserta la **modalidad de la investigación** de acuerdo con lo referido por Arias (2016,39), expresa su significado sobre el proyecto

factible de la siguiente manera: “Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, exigencias o necesidades de clasificaciones o grupos focales; puede relatar la formulación de políticas, programas, tecnologías, y procesos metódicos”. De acuerdo con esta modalidad de investigación, el fin último fue diseñar una propuesta factible para dar soluciones a las debilidades encontradas mediante la realización del diagnóstico. Por lo que, el **diseño de la investigación** es considerado para el presente estudio, el diseño de campo. Y de acuerdo con, Hernández, Fernández y Baptista (2012,96) plantean que.

El diseño de campo es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. (...) Se evidencian los hechos tal y como se exhiben en su escenario real en un momento determinado, para luego examinarlos, por lo tanto, en este proceso no se edifica un entorno específico, sino que se relatan las que existen. Las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipulados, lo que impide influir sobre ellas para modificarlas.

Este punto de vista desde lo citado hace identificar en que el diseño se centra en la recopilación de datos tal como se presentan en la realidad, sin intervenir o alterar las condiciones existentes. Los investigadores se limitan a observar y analizar los fenómenos tal y como ocurren en un tiempo determinado, sin ejercer control sobre las variables.

Aunado a ello, la **población** según Hernández, Fernández y Baptista (2012,125), la población se “refiere al conjunto de todos los casos que cumplen con una serie de características específicas”. En el contexto del presente trabajo de investigación, la población en cuestión son los docentes de primaria de la Escuela Primaria Bolivariana “Alirio Goitia Araujo”, ubicada en el Municipio San Fernando; del estado Apure. En este caso la totalidad de la población es de diez (10) docentes. Por consiguiente, con relación a la **muestra** Arias, (2016,45); señala que: “es un subconjunto de elementos seleccionados de una población. Es un grupo representativo de individuos o elementos que poseen características similares a las de la población total,”. De acuerdo con la cita anterior, la importancia de seleccionar una muestra representativa en la investigación

surge al elegir cuidadosamente una muestra que refleje las características y diversidad de la población, se aumenta la validez y la capacidad de generalización de los resultados. En este sentido, la muestra se clasifica en un muestreo censal siendo los 10 docentes mencionados en la población la misma muestra.

Por último, se cuenta con las técnicas e instrumentos de recolección de datos, que consistió en una encuesta, definida por Arias (2016, 72) como una técnica que. “pretende obtener información que suministra un grupo o modelo de individuos acerca de si mismos, en relación con un tópico generalizado”. La previa cita, menciona que una encuesta es una técnica manejada para alcanzar información de un conjunto de individuo, ya sea acerca de ellos mismos o sobre un tema específico. se diseñó como instrumento un cuestionario con escalada, tipo Likert que en opinión de Hernández, Fernández y Baptista (2007,264): es “un conjunto de ítems presentado en forma de afirmación o juicios donde se le pide al individuo que exponga su reacción eligiendo una opción de acuerdo con lo presentado”. El autor está describiendo que un instrumento es una herramienta utilizada en la investigación o evaluación que consta de una serie de afirmaciones o juicios a los que el sujeto debe responder eligiendo una alternativa de acuerdo con la escala proporcionada.

### **Lo Develado por los Actores Sociales.**

Se expone detalladamente la información surgida al emplear el instrumento seleccionado para la recopilación de datos en la investigación. Es fundamental destacar que este estudio se adhiere al enfoque cuantitativo y desempeña un papel central en el desarrollo del trabajo de investigación, representando un punto examinador donde se describen minuciosamente los avances logrados a lo largo de su ejecución.

**Figura Nro. 1:** Instrumento para la Recopilación de Datos en la Investigación

Nº	ÍTEM	SÍ		NO	
		F	%	F	%
1	¿Los estudiantes pueden mantener su concentración durante un tiempo determinado en las tareas de aprendizaje en el aula?	7	70	3	30
2	¿La salud mental de sus estudiantes influye en su eficiencia para llevar a cabo sus responsabilidades como docente?	9	90	1	10
3	¿Las preocupaciones personales de los estudiantes suelen ser fuentes de distracción durante su trabajo docente en el aula?	8	80	2	20
4	¿Desarrollas estrategias o técnicas para reducir la distracción y mantener su concentración mientras se genera el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula?	10	100	0	0
5	¿Los errores de atención de los estudiantes dependen de su enseñanza?	7	70	3	30
6	¿Generalmente las actividades planificadas para sus estudiantes se logran completar durante una jornada escolar cotidiana?	6	60	4	40
7	¿Los niños expresan emociones positivas, como alegría o satisfacción, cuando interactúan con actividades de aprendizaje?	8	80	2	20
8	¿Los estudiantes manifiestan emociones negativas, como frustración o tristeza, durante su interacción con el proceso de enseñanza y aprendizaje?	9	90	1	10
9	¿Visualizas que los estudiantes parecen sentirse abrumados por emociones negativas, como estrés o ansiedad, durante su trabajo en el aula?	8	80	2	20

**Fuente:** Montoya y Solorzano (2025)

Los resultados de la encuesta sobre la capacidad de concentración de los estudiantes en el aula correspondiente a la primera pregunta, según el tiempo promedio de concentración. Los resultados indican que el 70% de los encuestados respondieron afirmativamente, diciendo que sus estudiantes pueden mantener su concentración durante un tiempo determinado en las tareas de aprendizaje en el aula, mientras que el 30% respondió negativamente. Lo que sugiere que la mayoría de los docentes tienen una percepción positiva de la capacidad de concentración de sus estudiantes. Asimismo, Los resultados de forma porcentual de la encuesta sobre la percepción de los docentes acerca de si la capacidad de concentración de sus estudiantes influye en su eficiencia como docentes.

Los resultados indican que el 90% de los docentes encuestados respondieron afirmativamente, afirmando que la capacidad de concentración de sus estudiantes sí influye en su eficiencia, mientras que el 10% respondió negativamente. En primer lugar, es evidente que la gran mayoría de los docentes consideran que la capacidad de concentración de sus estudiantes es un factor determinante para su eficiencia en el



aula. Este resultado resalta la importancia que los docentes atribuyen a la atención y la concentración de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo que, los resultados de la encuesta sobre si las preocupaciones personales de los estudiantes suelen ser fuentes de distracción durante el trabajo docente en el aula, indican que el 80% de los docentes encuestados respondieron afirmativamente, señalando que las preocupaciones personales de los estudiantes sí son una fuente de distracción, mientras que el 20% respondió negativamente.

Preponderantemente, es evidente que una gran mayoría de los docentes perciben que las preocupaciones personales de los estudiantes representan un desafío en el aula en lo que respecta a la concentración y el enfoque en el trabajo docente. Esto sugiere que los docentes son conscientes de las posibles distracciones que enfrentan los estudiantes debido a problemas personales, lo que podría incluir preocupaciones familiares, problemas emocionales o situaciones personales difíciles. Esta percepción puede llevar a una mayor empatía y consideración por parte de los docentes hacia las necesidades y circunstancias individuales de los estudiantes.

Seguidamente, De acuerdo con los resultados, es notable que el 100% de los docentes encuestados afirmaron utilizar estrategias o técnicas para reducir la distracción y mantener su concentración durante el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula. Este resultado refleja una práctica positiva y consistente en la implementación de estrategias para optimizar la calidad de la enseñanza. Estas estrategias pueden abarcar desde técnicas de gestión del aula hasta el uso de recursos pedagógicos específicos, lo que indica un alto nivel de compromiso por parte de los docentes en crear un entorno propicio para el aprendizaje de los estudiantes, a ello se uno, la percepción de los docentes sobre si los errores de atención de los estudiantes dependen de su enseñanza y si esto afecta negativamente el aprendizaje de los mismos, indican que el 70% de los docentes encuestados respondieron afirmativamente, sosteniendo que los errores de atención de los estudiantes están relacionados con su enseñanza y afectan negativamente el aprendizaje. Mientras que, el 30% respondió

negativamente. La mayoría de los docentes perciben que los errores de atención dependen de su enseñanza y afectan negativamente el aprendizaje muestran una alta conciencia de su propio papel en el proceso educativo y reconocen que sus métodos de enseñanza pueden influir en la capacidad de concentración y el rendimiento de los estudiantes.

Siguiendo la línea de resultados la capacidad de concentración de los estudiantes y su impacto en la finalización de las tareas o actividades planificadas durante una jornada escolar, indican que el 60% de los docentes encuestados afirmaron que generalmente pueden completar las tareas o actividades planificadas durante el día escolar, mientras que el 40% respondió negativamente. El hecho de que el mayor porcentaje de los docentes logren completar las tareas planificadas durante la jornada escolar sugiere un nivel satisfactorio de eficiencia en la gestión del tiempo y la enseñanza. Esto podría reflejar que estos docentes han desarrollado estrategias efectivas para mantener la concentración de los estudiantes y maximizar el tiempo de enseñanza y aprendizaje.

Además, podría indicar una planificación y organización efectiva por parte de los docentes en la selección de tareas y actividades apropiadas para el tiempo disponible. Por otro lado, el porcentaje menor de los docentes que no logran completar las tareas o actividades planificadas podrían enfrentar desafíos relacionados con la concentración de los estudiantes o una planificación menos eficiente. Implica entonces, que la expresión de emociones positivas por parte de los estudiantes durante sus interacciones con actividades de aprendizaje, indican que el 80% de los docentes encuestados observan que los estudiantes expresan emociones positivas, como alegría o satisfacción, en estas situaciones, mientras que el 20% respondió negativamente. El hecho de que el mayor porcentaje de los docentes reporten que los estudiantes expresan emociones positivas durante las actividades de aprendizaje es un indicador positivo de un ambiente de aula saludable y estimulante.

Finalizando este apartado, Los resultados en relación con la manifestación de emociones negativas por parte de los estudiantes durante su interacción con el proceso de enseñanza y aprendizaje, indican que el 90% de los docentes encuestados han notado que los estudiantes manifiestan emociones negativas, como frustración o tristeza, en estas situaciones, mientras que el 10% respondió negativamente. Aquellos docentes que hayan observado que los estudiantes manifiestan emociones negativas, como frustración o tristeza, en el proceso de enseñanza y aprendizaje sugieren la presencia de desafíos emocionales en el aula. Estas emociones negativas pueden estar relacionadas con dificultades en el aprendizaje, la carga de trabajo académico o problemas personales de los estudiantes. Esta percepción destaca la importancia de abordar no solo los aspectos académicos, sino también el bienestar emocional de los estudiantes. Los docentes pueden desempeñar un papel crucial al identificar y apoyar a los estudiantes que experimentan emociones negativas, ofreciendo estrategias de afrontamiento y creando un ambiente de apoyo.

Todo ello teje una arista que visualiza, la percepción de los docentes sobre si los estudiantes parecen sentirse abrumados por emociones negativas, como estrés o ansiedad, durante su trabajo en el aula, indican que el 80% de los docentes encuestados han notado que los estudiantes se sienten abrumados por emociones negativas en el aula, mientras que el 20% respondió negativamente. En atención de que el mayor porcentaje de los docentes hayan observado que los estudiantes parecen sentirse abrumados por emociones negativas en el aula es un indicador preocupante de la salud mental y emocional de los educandos en el escenario educativo. Estas emociones negativas, como el estrés y la ansiedad, pueden tener un impacto significativo en el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes. Los docentes desempeñan un papel crucial al ser testigos de estas emociones y pueden ser una fuente importante de apoyo y orientación. Estos resultados subrayan la necesidad de prestar atención al bienestar emocional de los estudiantes, así como de implementar estrategias y recursos para ayudar a los estudiantes a manejar el estrés y la ansiedad de manera efectiva.

### **Horizontes Reflexivos O Conclusiones**

Este hilar investigativo permite sintetizar los resultados clave del análisis y la investigación en un proyecto. Ofrece una visión concisa y clara de las conclusiones, lo que facilita la comprensión de los interesados acerca de las implicaciones de los datos y la información recopilada. Además, los horizontes reflexivos proporcionan una guía sólida y cuantificable para orientar la toma de decisiones, identificar tanto problemas como oportunidades de manera cuantitativa, fundamentar las acciones que se deben emprender en el futuro, y generar el valor de la información presentada, esto imbrica que el uso de estrategias pedagógicas sobre la salud mental y su implicación en la inteligencia emocional para el fortalecimiento de los aprendizajes es un modelo pedagógica que permite un proceso de orientación vocacional y educativa en la vida de cada estudiante.

De acuerdo al primer objetivo que fue describir las estrategias para el desarrollo de los aprendizajes desde la inteligencia emocional y la salud mental. los docentes han confirmado que la concentración de los estudiantes ejerce una influencia positiva en su eficiencia como educadores. Este resultado subraya la necesidad apremiante de implementar estrategias pedagógicas que fomenten la atención y la concentración en el aula de aprendizaje.

Se identifica también que, la opinión generalizada en cuanto a las preocupaciones personales de los estudiantes pueden ser una fuente de distracción aporta un contexto valioso. Asimismo, se reconoce que los errores de atención de los estudiantes están vinculados a la enseñanza y que tienen un impacto negativo en el proceso de aprendizaje. Estos resultados destacan la importancia de la salud mental, empatía y la adaptación de enfoques pedagógicos para atender las necesidades emocionales y cognitivas de los estudiantes, al tiempo que promueven la autorreflexión docente y un diálogo constructivo sobre la relación entre la enseñanza y la concentración de los estudiantes.

En relación al segundo objetivo el cual fue Diagnosticar el conocimiento sobre la inteligencia emocional como estrategia pedagógica en Educación Primaria. se opina sobre una falta de consenso en la percepción de las habilidades de inteligencia emocional y el fortalecimiento de la salud mental de los estudiantes, como el reconocimiento y la comprensión de sus propias emociones. Esto sugiere una inconsistencia en la educación de estas habilidades en el entorno escolar. En tanto, existe una variabilidad en las respuestas, donde los estudiantes pueden comprender las emociones de sus compañeros y responder adecuadamente. Esto destaca la necesidad de un enfoque más consistente en la promoción de habilidades de inteligencia emocional en el currículo escolar. Por otro lado, se hace evidente la necesidad de abordar de manera más profunda la educación en habilidades emocionales especialmente en situaciones de frustración o estrés. Sin embargo, los estudiantes muestran empatía insuficiente por reflejarse en gran porcentaje de las experiencias docentes ante el comportamiento dentro del contexto escolar.

Desde esta investigación, como respuesta al tercer objetivo que implica diseñar estrategias pedagógicas sobre la salud mental y su implicación en la inteligencia emocional para el fortalecimiento de los aprendizajes. Se concluye que, en cuanto a la implementación de estrategias para mejorar la capacidad de concentración de los estudiantes, muestra que hay un margen importante por mejorar. Se recalca la necesidad de desarrollar e implementar enfoques pedagógicos efectivos para abordar la concentración de los estudiantes y promover el uso de métodos y técnicas específicas, como la atención plena o la organización del entorno de aprendizaje.

Dentro del mismo asunto, se hace evidente que la correlación entre la salud mental, las emociones, la capacidad de concentración de los estudiantes y su rendimiento académico es una percepción unánime entre los encuestados. Este resultado subraya la importancia de ampliar y fomentar la capacidad de concentración en el proceso educativo, respaldando la necesidad de implementar estrategias pedagógicas que ayuden a los estudiantes a mejorar su concentración, lo que podría tener un impacto



positivo en su éxito académico. Subyace, además, que las actividades dirigidas al fortalecimiento de la concentración de los estudiantes son consideradas efectivas en su totalidad planteadas desde la necesidad de revisar la calidad y la efectividad de la retroalimentación proporcionada en el proceso de enseñanza para garantizar que esté diseñada de manera efectiva para mejorar la concentración de los estudiantes.

### LA OTREDAD CITADA

- Arias Fidias. *Proyecto de Investigación*. 2016. 3era Edición. Caracas-Venezuela, Orial ediciones. Episteme Consultores Asociados C. A. Caracas – Venezuela.
- Bisquerra, Rafael. *Educación emocional y bienestar*. 2001. (6ª Ed.). Barcelona: Wolters Kluwer. Episteme Consultores Asociados C. A. Caracas – Venezuela.
- Hernández, Roberto. Fernández Carlos. Y Baptistas, María del Pilar. 2007. *Metodología aplicada en los procesos de Investigación*. México: Mc. Graw – Hill.
- Hernández, Roberto. Fernández Carlos. Y Baptistas, María del Pilar. 2014. *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw – Hill.
- Hurtado León Iván y Toro Garrido Josefina. 2017. *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Maracay, Venezuela: Editorial CEC, S.A.
- García, Carlos. «Las habilidades socioemocionales, no cognitivas”: aproximaciones a su evaluación.» *Revista Digital Universitaria*, - 19 (6), 1-17. (2017) <http://www.revista.unam.mx/2018v19n6/habilidades-socioemocionales-no-cognitivas-o-blandas-aproximaciones-a-su-evaluación/>
- García Pérez, Ana. «Factores que influyen en la falta de atención y concentración que afectan la salud mental de los individuos.» *Revista DOCPLAYER de la Universidad de Valledupar – Bogotá/Colombia*: 66 – (2018) <http://docplayer.es/10544532-Xvi-congreso-internacional-sobreinnovaciones-en-docencia-e-investigacion-en-ciencias- economico-administrativas.html>

## **VISIÓN ONTOEPISTEMOLÓGICA EN LA ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN EN LA CALIDAD DEL CUIDADO: UN ENFOQUE INTEGRAL EN LA ATENCIÓN DE SALUD**

**Autora:** MSc. Marlenys Josefina Pérez de Villanueva  
Docente contratada UNERG La Victoria Maestría Gerencia Salud Pública  
La Victoria, estado Aragua Venezuela  
Correo: [marlenysjosefina520@gmail.com](mailto:marlenysjosefina520@gmail.com)  
Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-1954-5452>  
Línea de investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Marlenys Josefina Pérez de Villanueva “Visión  
Ontoepistemológica en la Articulación de la Gestión en la Calidad del Cuidado: Un  
Enfoque Integral en la Atención de Salud ” (2025), (1,18)  
**Recibido:** 24/04/2025    **Revisado:** 26/04/2025    **Aceptado:** 28/04/2025

### **RESUMEN**

La investigación actual presenta la pertinencia de la visión onto epistemológica como ciencia en el estudio del conocimiento científico en cuanto al ser desde un enfoque holístico. Como propósito de la investigación, cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente en pertinencia a la mundología hospitalaria, esta viene a jugar un papel crucial al proporcionar un marco teórico y metodológico en la práctica clínica y la investigación en el ámbito de la salud, sustentada en estrategias estructuradas en un método que constituya agentes de cambio más importante de la sociedad postmoderna y en el que la gestión se constituya en un proceso humanista como ente biopsicosocial. Desde esta perspectiva Epistemológica se ubica en la corriente paradigmática interpretativa, a través de la aplicación del método fenomenológico hermenéutico, bajo el enfoque cualitativo y un paradigma post positivista. Ontológicamente la autora otorga significado desde la gestión del yo del profesional de enfermería como ser integral ante las necesidades interferidas del paciente hospitalizado, en la integración de lo cognitivo y lo afectivo. Se empleó la entrevista en profundidad como método para recopilar información. Los sujetos significantes fueron tres, se realizó un tratamiento particular de los datos que permitieron preservar su naturaleza verbal; el escenario objeto de estudio lo constituyó el Hospital Lcdo. José María Benítez de la Victoria, Estado Aragua. La información recabada permitió identificar ciertas debilidades en lo que se refiere a estándares de calidad en el cuidado del paciente hospitalizado con sus necesidades básicas interferidas y cuyos, factores están originados por la sobre carga laboral y la disminución de la plantilla del recurso humano en enfermería.

**Descriptores:** Visión onto epistemológica, Episteme, Atención Integral, Calidad del cuidado, Mundología hospitalaria.

**Reseña Biográfica:** MSc. en Gerencia en Salud Publica. Doctorante del programa en Ciencias de la Educación, UNERG. Enfermera jubilada del Hospital José María Benítez, La Victoria, estado Aragua. Venezuela

## ONTOEPISTEMOLOGICAL VISION IN THE ARTICULATION OF MANAGEMENT IN THE QUALITY OF CARE: A COMPREHENSIVE APPROACH IN HEALTH CARE

**Author:** Marlenys Josefina Pérez de Villanueva, Venezuela citizen  
Hired teacher UNERG La Victoria  
Master's Degree in Public Health Management  
La Victoria, Aragua state Venezuela  
Email [marlenysjosefina520@gmail.com](mailto:marlenysjosefina520@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0001-1954-5452>  
Research line: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Marlenys Josefina Pérez de Villanueva “Ontoepistemological Vision in the Articulation of Management in the Quality of Care: An Integral Approach to Health Care” (2025), (1, 18)

Received: 04/24/2025 Revised: 04/26/2025 Accepted: 04/28/2025

### ABSTRACT

The current research presents the relevance of the onto epistemological vision as a science in the study of scientific knowledge regarding being from a holistic approach. As a research purpose, to cement the episteme in the strengthening of the quality of patient care in relevance to the hospital world, this comes to play a crucial role by providing a theoretical and methodological framework in clinical practice and research in the health field, supported by strategies structured in a method that constitutes the most important change agents of the postmodern society and in which management is constituted in a humanistic process as a biopsychosocial entity. From this Epistemological perspective it is in the interpretive paradigmatic current, through the application of the hermeneutic phenomenological method, under the qualitative approach. Ontologically, the author grants meaning from the management of the nursing professional as an integral being in the face of the interfered needs of the hospitalized patient, in the integration of the cognitive and the affective. The in-depth interview was used as a technique for collecting information. There were three significant subjects, and a particular treatment of the data was carried out to preserve their verbal nature; the setting under study was the Lcdo. José María Benítez de la Victoria Hospital in the State of Aragua. The information collected allowed us to identify certain weaknesses in terms of quality of care, factors caused by work overload and the reduction of human resources in nursing.

**Descriptors:** Onto-epistemological vision, Episteme, Comprehensive care, Quality of care, Hospital worldliness.

**Bibliographic Review:** MSc. in Public Health Management. Doctorate in the Educational Sciences program, UNERG. Retired nurse from the José María Benítez Hospital, La Victoria, Aragua state. Venezuela.

## Introducción

Desde la perspectiva más general, se tiene que en los diferentes escenarios de los sistemas de salud organizacionales, institucionales y corporativos, en Venezuela gestionan hoy por hoy, de una u otra forma la pertinencia que los lleva a preguntarse ¿cómo establecer un método viable que constituya uno de los agentes de cambio más importantes en la sociedad post moderna?, pues de su actuación va a depender la calidad de vida y el bienestar de los miembros de una sociedad, y en la que la visión esté enfocada en proporcionar una excelente calidad en el cuidado del paciente hospitalizado y en donde la inquietud del investigador esta contextualizada en satisfacer las necesidades básicas interferidas del paciente.

Por consiguiente, el enfoque integral busca brindar una calidad de atención en lo correspondiente a la mundología hospitalaria, basada en principios de atención y en principios humanistas, que conlleven a que esta calidad en el cuidado sea considerada como un aspecto crucial en la atención sanitaria conllevando a que los cuidados deben basarse en evidencias científicas, evitar daños a los pacientes hospitalizados y responder a sus preferencias, a sus necesidades interferidas y a sus valores individuales con una visión humanista. Dentro de este orden, es importante señalar a Emilio García (2010), quien junto con otros investigadores desarrollaron el Proyecto SENECA. Este proyecto se centró en diseñar y evaluar un modelo de calidad de cuidados para la seguridad del paciente en los hospitales. Dentro de este orden de ideas, (Gómez 2020, 35), sostuvo que:

Tradicionalmente el proceder gerencial en el sector salud se vincula con el proceso administrativo, asumiendo sus procesos e innovándolos para adecuarlos a las exigencias individuales y colectivas dentro de las organizaciones e instituciones conllevando al beneficio del paciente hospitalizado.

Ahora bien, este proceder en el sector salud está referido a cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente hospitalizado en pertinencia a la mundología hospitalaria, y que va direccionado a las acciones, decisiones y estrategias que los líderes y administradores implementan para gestionar las

organizaciones de salud como hospitales, clínicas y centros de atención médica, considerado este proceso como fundamental en virtud de que se busca garantizar la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la satisfacción del paciente hospitalizado.

De allí pues, que la articulación entre el proceder onto epistemológico en el sector salud y el proceso administrativo gerencial permite a los gerentes en enfermería planificar, organizar dirigir y controlar de manera efectiva, la calidad en la atención del paciente hospitalizado garantizando la satisfacción de sus necesidades interferidas de manera holística y científica.

Debe señalarse, desde la posición de (Taylor 1994, 95) donde sostiene que “la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente”. Sin embargo, administrar la calidad en el cuidado desde una perspectiva epistémica en el marco de la mundología hospitalaria y centrada en el cuidado integral, requiere de integración en la planificación, en el saber científico y holístico en todo lo relacionado al sector salud, esto puede incluir: distribución del recurso humano por áreas de conocimiento (para lo cual se ha preparado este recurso científicamente), planificación de servicios, asignación de recursos humano de acuerdo a las necesidades de las unidades de atención y la previsión de necesidades futuras.

En este sentido, es importante que en las organizaciones del sector salud se mantenga una estructura clara que facilite la comunicación y la colaboración entre diferentes departamentos (interdepartamentales) y entre los mismos profesionales ,de allí pues que la direccionalidad en el sector salud es especialmente importante, en virtud de que el personal debe estar motivado y comprometido para brindar un cuidado de calidad y control en este sector, esto puede incluir una supervisión de calidad en las diferentes, unidades de atención hospitalaria, el cumplimiento de normativas y la gestión de recursos financieros.

De allí pues que, la calidad en el cuidado se puede describir en dos sentidos, en el sentido más estricto, constituye un conjunto de técnicas que aseguran el mantenimiento



y perfeccionamiento de los estándares de la eficiencia y la eficacia de la atención del paciente y en un sentido más amplio reconocer, valorar, jerarquizar las necesidades básicas del ser humano como equilibrio fisiológico, biopsicosocial y de homeostasis en el proceso de la vida, reconociéndolos como seres humanos integrales, es así como se concibe al paciente como un ser integral, implica a su vez comprender que cada individuo es más que solo una serie de signos y síntomas o una enfermedad y/o patología debido a que incluye aspectos físicos, emocionales, sociales, culturales y espirituales.

Debe señalarse en este orden de ideas que, el reconocimiento de las necesidades en el ser humano es en esencia el significado de cuidar que para (Watson 2005, 45) el cuidar, es el núcleo de la profesión de enfermería, no obstante, analizando el contexto social y sanitario actual, debemos llevar a cabo un esfuerzo consiente para preservarlo dentro de nuestra practica asistencial. Dentro de este contexto tenemos que: Cuidado es inherente al ser humano, acción que preserva la especie (Medina 2012, 35) sostiene que:

los cuidados profesionales que enfermería lleva a cabo suponen un compromiso humanista, un compromiso del ser en cuanto al ser, un compromiso cognitivo onto axiológico y un compromiso que articule la praxis de enfermería con un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud para abordar las diversas necesidades interferidas del paciente de manera colaborativa e integrativa.

En efecto, en este sentido, resulta claro pensar que todo profesional de enfermería que labora en las organizaciones e instituciones de salud tendría que tener una amplia visión de la filosofía, objetivos y políticas de la misma organización e institución, así como tener claro el concepto de gestión en la calidad del cuidado reconociendo de igual manera para su accionar , todo el avance existente a nivel científico, tecnológico y social con el que actualmente se cuenta sobre la satisfacción de los pacientes, según sus necesidades básicas interferidas. Ahora bien, de una u otra forma se puede evidenciar que en las instituciones de salud esta no es la realidad, existen debilidades al establecer y considerar las necesidades interferidas del paciente hospitalizado o no

aparecen en el estándar como prioridad en la gestión de nuestras instituciones de salud, convirtiéndose en una de nuestras mayores deficiencias.

Cabe considerar en este apartado, que dentro de este escenario también se encuentran profesionales de la salud sin compromiso institucional y con otras perspectivas de carácter personal, económico y social, constituyéndose este en uno de los factores más difíciles de manejar por parte de los encargados de la gestión administrativa, pues su motivación básica y exclusiva es la economía ganar - ganar y satisfacer sus propias necesidades según su apreciación, ahora bien a diferencia de este grupo, también nos encontramos con profesionales que tienen una formación profesional de trabajo en conjunto, con vocación de servicio, comprometidos con la filosofía de la institución comprometidos con la visión y la misión institucional y por ello tienen otro tipo de perspectiva en el llamado clima organizacional, donde buscan de una u otra forma crecer como profesionales en las diferentes especialidades, post grados y en la formación continua investigativa que este planteada para el momento.

Cabe considerar dentro de este contexto que, la preocupación e interés inmediata del profesional de enfermería al cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente en concordancia con la mundología hospitalaria y en donde su visión estaría centrada en proporcionar un cuidado de calidad, un cuidado responsable y un cuidado humanizado enmarcados en satisfacer las necesidades reales interferidas en el paciente, en el ser en cuanto al ser por constituir la unidad prima de la atención,tomando en cuenta lo planteado es importante señalar las limitaciones y/o debilidades con que se encuentra el personal de enfermería en su accionar en virtud de que todo el esfuerzo que se hace por cumplir con este propósito se dispersa y minimiza por la sobre carga laboral la disminución de la plantilla del recurso humano en enfermería y la insuficiencia y/o carencia de los insumos

Relacionado a lo expuesto, es pertinente y conveniente revisar en estos momentos las dimensiones que abarcan tanto la gestión administrativa como el cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente hospitalizado , en

conveniencia con la mundología hospitalaria y que esté en concordancia con la gestión administrativa que se esté desarrollando para el momento dentro de la organización y/o institución donde sea ese el escenario investigativo, dentro de estas dimensiones se tienen en orden secuencial: la identificación de las necesidades materiales y/o insumos y las necesidades de servicios o unidades de atención dentro de la institución, análisis de los medios disponibles y sus respectivas limitaciones, análisis de los recursos económicos y la disposición si se quiere inmediata del talento humano en enfermería, la determinación de la cultura organizacional con la visión de lograr los propósitos y las metas planificadas; todo ello con la finalidad de comprender desde la onto epistemología la gestión de la aplicación de reglas, normas, procedimientos o métodos operativos (planificación, organización, motivación, formación y control).

Se trata de llevar a cabo actividades asistenciales que incluyan en primer orden la formación pertinente de acuerdo con los diagnósticos situacionales evidenciados, la gestión de la calidad del cuidado y en su vertiente la promoción de la salud, analizando cómo se relaciona con la perspectiva de los gerentes de enfermería y con los profesionales de enfermería de atención directa asistencial sus implicaciones en los resultados de la episteme que desarrollan en base a las satisfacciones del ser humano en su indicador calidad del cuidado.

Es importante destacar desde el contexto de formación, social, asistencial y gerencial donde se precisa el objeto de estudio y donde la autora ha considerado oportuno contextualizar los criterios que permiten cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente en pertinencia a la mundología hospitalaria los cuáles se establecen en los diferentes escenarios de salud, para priorizar las necesidades fundamentales del ser humano como unidad prima de la calidad del cuidado, de manera oportuna, eficaz, eficiente, objetiva, sistemática, indicativa, y procedimental y en donde la visión onto epistemológica se presenta como una herramienta valiosa para la gestión de la calidad al integrar dimensiones ontológicas y

epistemológicas en la atención, sobre todo lo relacionado con la visión del contenido humanitario hacia el paciente hospitalizado.

La visión onto epistemológica ofrece una perspectiva holística que integra aspectos ontológicos (relativos a la naturaleza de la realidad) y epistemológicos (relativos al conocimiento y la comprensión de esa realidad). Este enfoque permite una mejor articulación de la gestión en la calidad del cuidado, promoviendo un sistema de salud más eficiente y centrado en el paciente.

### Método

En el itinerario metodológico se realizó una revisión de la literatura sobre la formación Onto epistemológica en la calidad del cuidado y la gestión en salud, la presente investigación está enmarcada en el paradigma postpositivista interpretativo el cual (Leal 2005, 35) lo describe como el rescate del sujeto investigado y su importancia, esta investigación se sustenta en una metodología con un enfoque cualitativo lo cual conlleva a que se exploren los aspectos subjetivos y contextuales en el abordaje de la investigación social en salud con un método fenomenológico hermenéutico que al respecto y desde el pensamiento del autor mencionado acerca del significado de lo vivido como el cimiento principal de las líneas de investigación y dentro del método fenomenológico .

En este contexto, uno de los más empleado es el de Spielberg, las metodologías fenomenológico hermenéutico se articulan y disponen de un conjunto de accesorios para indagar significados que permitan concienciar el fenómeno ver la verdad desde diferentes perspectivas; como técnicas e instrumentos de recolección de datos se aplicó en primera instancia la observación la cual es fundamental en todos los campos de la ciencia y en segunda instancia la entrevista en profundidad procedimiento respectivo de aplicación de los instrumentos donde se observa y registra la realidad vivencial de este grupo de trabajadoras tomando en cuenta el ambiente, el espacio y el tiempo en relación a la totalidad del objeto de estudio.

Dentro de este orden de ideas se hace referencia de los informantes claves el cual

quedó constituido por tres profesionales de enfermería: una supervisora general, una coordinadora de una unidad de atención y una enfermera de atención directa al respecto (Martínez 2006, 59) Sostuvo: “los informantes claves son todas aquellas personas que refieren los hechos según su versión sobre la misma realidad” deben ser la versión más relevante de la población estudiada, este enfoque reconoce la calidad del cuidado no solo el resultado de acciones individuales, sino de la interacción entre estos elementos. Ahora bien, debemos señalar además que el escenario seleccionado para tal fin y donde hacen vida profesional los informantes claves fue en las instalaciones del hospital Lcdo. José María Benítez de la Victoria Estado Aragua.

Visto de esta forma y dentro del contexto investigativo actual se tiene que surgieron categorías, producto de la saturación lo que conllevo a una integración, este proceso radico en clasificar las partes en relación con el todo en asignar categorías incorporando y desincorporando el todo y las partes en el transcurrir del análisis de los elementos constituyéndose en la significación de cada referencia manejo que otorgo variedad y multiplicidad a la investigación.

De allí pues que, en el trabajo de minimizar la información suministrada, se seleccionaron los más representativos delimitándolos en categorías captados en la conversación cara a cara con los informantes claves, admitiendo al discernimiento de los hallazgos mediante alternativas de solución. La gestión en la calidad del cuidado en la atención de salud es un campo complejo que requiere una comprensión profunda de los fenómenos involucrados.

Categorías	Línea	Corpus de la entrevista
Calidad del cuidado (5)	1	¿En qué medida considera usted que la comprensión del ser humano como un ente integral influye en la calidad del cuidado de salud? R: Considero que esta comprensión del ser humano como un ente integral, tiene un impacto significativo en la calidad del cuidado de salud. Este enfoque holístico conocido como el modelo biopsicosocial que influye en la salud y bienestar del paciente hospitalizado.
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	
	8	
	9	
Estrategias Efectivas (12)	11	¿Qué estrategias considera usted como efectivas para integrar la visión Onto epistemológica en la gestión del cuidado de salud? R: Creo conveniente integrar varias estrategias efectivas que puedan ayudar a crear un entorno de cuidado más holístico y centrado en el paciente entre ellas: formación y educación continua -Investigación y evidencias-Interdisciplinariedad-Cultura organizacional -políticas y protocolos.
	12	
	13	
	14	
	15	
	16	
	17	
	18	
	19	



**Cuadro nro. 1:** Transcripción y categorización de la información. Informante Diamante. **Fuente:** Autora (2025).

## Resultados

En relación a los resultados obtenidos, previo análisis de la información recibida a través de la observación participativa y de las de las entrevistas en profundidad, realizadas a los sujetos participantes y/o informantes claves concretados, según los propósitos que se enmarcaron para tal fin, la misma fue categorizada o clasificada según las partes en relación con el todo y sus elementos, seguidamente en la etapa de estructuración en la cual Heidegger citado por (Martínez 2010, 73) Sostuvo “El ser humano es un ser interpretativo” en la fase de contrastación, cada investigador observa la realidad desde el ángulo que determina su posición.

En consecuencia, para verificar la validez y la fiabilidad de la información se aplicó la triangulación, que consiste en determinar ciertas intersecciones o coincidencias a partir de diferentes apreciaciones y fuentes informativas o varios puntos de vista del mismo fenómeno; definida por (Arias 2005, 10) como “la combinación de múltiples métodos en un mismo estudio del mismo objeto o eventos para abordar mejor el fenómeno que se investiga” esta es una herramienta heurística muy eficiente, dentro de este orden, se tiene de igual forma el transitar de la autora

por los caminos de gama literaria y que de una u otra forma se relacionan con el tema específicamente y con la investigación científica propiamente dicha..

Se puede decir al respecto, que todo lo conducente al manejo humanitario básico que amerita cada uno de nuestros pacientes hospitalizados con sus necesidades interferidas, que deben tratarse de manera individualizada y en donde se visualiza como inacabable en virtud de todas sus necesidades humanas de salud, que por consiguiente de una u otra forma enfermería trata de suplir estas necesidades identificándolas primero y luego jerarquizándolas, apoyándose en las herramientas que tiene a mano, apoyándose en el resto del equipo de trabajo y con los familiares de los pacientes hospitalizados, buscando querer alcanzar esa calidad del cuidado que tanto necesitan.

De allí pues, que el rol de la enfermera responsable de la gestión en la calidad del cuidado va dirigida a alcanzar el objetivo propuesto, dentro de este contexto (Watson 1985, 76) desarrollo la teoría del cuidado humano, que enfatiza la relación entre la enfermera y el paciente y la importancia de la compasión y la ética en la práctica. de enfermería.

Ahora bien, la gestión sostenida como proceso sistemático en estos casos, recurre a la creatividad, indagación y la transformación en un sentido heurístico; por otra parte se evidencia la práctica gerencial en general sumergida en problemas y/o situaciones inacabables debilidades en el entorno y en donde priorizan sus actividades en una matriz, que gira en torno a todo lo que ellos establecen como lo más importante y pertinente, como lo es las ordenes emanadas del Ministerio del poder popular para la salud y en donde se debe cumplir con una serie de programas, talleres, socializaciones para el personal, el paciente y familiares de pacientes sobre la promoción de la salud, entregas de cuentas inacabables, burocracia, interminable, en donde los números de las morbilidades y las morbimortalidades se constituyan en su mayor preocupación y en donde generalizan lo básico, en este punto cabe la inquietud y la necesidad de preguntarse, si de verdad existe el lado humano de las organizaciones.

## Discusión

Desde la significación y la reflexión sobre la articulación en formación de una visión Onto epistemológica de la gestión en la calidad del cuidado en el paciente hospitalizado con sus necesidades fundamentales interferidas y visto desde un enfoque integral, en la atención de salud y desde la información inicial obtenida a través de la observación participante y la entrevista en profundidad y en donde se evidencia mediante las opiniones emitidas por los informantes claves , la relevancia que se le otorga a una atención más efectiva, más eficiente y más eficaz centrada en cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente en pertinencia a la mundología hospitalaria y la satisfacción de las necesidades interferidas del paciente hospitalizado considerando sus necesidades integrales como un todo y fomentando un enfoque colaborativo entre profesionales de las diferentes disciplinas, esto conllevaría al gran enfoque multidisciplinario humanista quienes ubicarían en primera instancia el ente biopsicosocial del paciente.

De allí pues, que se pueda incorporar a este paciente a la toma de decisiones acerca de sí mismo, de su salud y de su vida en general, una vez concretada esta acción se espera la proyección del accionar, en donde se visualice una franca recuperación y una excelente condición la cual va referida a sus necesidades básicas interferidas conllevando a la satisfacción en la recuperación de su salud y a la integración del paciente en su propio autocuidado.

Dentro de este orden, se tiene que la adopción de este enfoque requiere un cambio cultural en las organizaciones de salud, como la asignación de cargos de acuerdo a la competencia formativa, la motivación a la formación permanente de acuerdo a las necesidades que se requieran según el cargo, el incremento de la plantilla del talento humano de enfermería, que influiría en la disminución de la sobre carga laboral así como un compromiso con la formación continua mediante talleres de actualización del personal de enfermería y el avance tanto científico como tecnológico, la construcción de aportes significativos para la integración que nos lleven en esta ruta onto

epistemológica a visionar el fortalecimiento del quehacer en la gestión de la calidad del cuidado del paciente hospitalizado, los diferentes pensadores que de una u otra forma han transitado por estos caminos y que han realizado aportes significativos con sus obras asumieron una postura donde prevaleció la integración de la comunidad investigativa de enfermería y para enfermería.

### Conclusiones

Desde la perspectiva más general, se tiene que en la presente investigación se obtuvo y verificó información que permitió describir en primer lugar de las necesidades de integrar las estrategias fundamentales que nos permitan cimentar la episteme en el fortalecimiento de la calidad del cuidado del paciente en adecuación a la mundología hospitalaria concerniente a la estructura gerencial organizativa de la dependencia gerencial de enfermería e identificar y determinar cómo está estructurado el sistema de gestión en la formación direccionada a la calidad del cuidado que proporciona enfermería a los pacientes hospitalizados en las diferentes unidades de atención.

Dentro de este orden de ideas, se tiene que a través de la información obtenida en la triangulación de la entrevista en profundidad aplicada a los informantes claves, se logró aportar elementos para la reflexión y análisis sobre el que hacer gerencial de enfermería como proceso de gestión, y en donde día a día se buscan de una u otra forma las estrategias para brindar de manera oportuna, eficaz y eficiente la calidad en el manejo del “cuidado humano” del ser en cuanto al ser y que es requerido en este caso por los pacientes hospitalizados contextualizándolos con un enfoque integral biopsicosocial, requiriendo de mayor atención en la atención de salud en virtud de su estado de vulnerabilidad a que lo conllevan las patologías por las que está hospitalizado, el alejamiento de su comunidad religiosa espiritual y no proveer para el sustento económico familiar esto aunado a las interferencias situacionales de sus necesidades, propias del ser humano del ser en cuanto al ser y que son conllevadas desde un hilo

sustentable onto epistemológicamente. De allí pues, que esto conllevó a enfocar la gestión de estrategias como cimiento clave de actuación en las funciones formativas de enfermería como un gran proceso integrador, pues guarda estrecha relación con múltiples procesos y actividades en los que participa activamente enfermería en la mundología hospitalaria, los cuales se plantean como herramientas estratégicas, diferentes escenarios pertinentes, para mejorar por diversos mecanismos la gestión formadora en el fortalecimiento de la calidad del cuidado enriqueciendo el saber disciplinario del profesional de enfermería.

Se tiene pues que la visión Onto epistemológica ofrece un marco sólido para la articulación de la gestión en la calidad del cuidado, al integrar las dimensiones ontológicas y epistemológicas se promueve un enfoque más holístico que puede transformar la atención de salud. La implementación de este enfoque en las instituciones de salud es esencial para mejorar la calidad del cuidado y responder a las necesidades cambiantes de los pacientes hospitalizados.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias. *El Proyecto de Investigación*. (2daEd). Colombia: McGrawHill Interamericana. 2004.
- Balderas, María. *Administración de los servicios de Enfermería*. Nueva editorial Interamericana Tercera Edición México. 2005.  
[https://books.google.com/books/about/Administraci%C3%B3n\\_de\\_los\\_servicios\\_de\\_enfe.html?Id=WjOEBgAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Administraci%C3%B3n_de_los_servicios_de_enfe.html?Id=WjOEBgAAQBAJ)
- Balderas, Rosa. *La enfermería como disciplina social*. Revista de Enfermería IMSS,12(2),114.2de30. 2004.
- Bavaresco, Aura. *Proceso metodológico en la investigación*, (5ta Ed) Venezuela: Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. 2006.
- Benavides, Olga. *Competencias y Competitividad*. Diseño para organizaciones latinoamericanas. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana. 2002.
- Berger, Peter y Lucmann, Thomas. *La construcción social de la sociedad*. Buenos Aires: Editorial Amorrortu. 1979.
- Carvajal Eduardo. *Gestión en educación. Un reto permanente*. (Trabajo en línea). Disponible /administración-y-servicios-de-enfermería. 2006.
- Silvan, Estefo y Paravic akalijn, Tatiana. *Enfermería en el rol de gestora de los cuidados*. Ciencia y enfermería 16, n°3(2010):33-39.
- Gadamer Hans, Georg. *Verdad y Método: Fundamentos de una hermenéutica*



- Filosófica*. Salamanca: ediciones Sígueme. Tomo I. 1993.
- Gómez Müller. *Utopía y praxis latinoamericana*. Revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social. Universidad del Zulia. Maracaibo. 2020.
- Hurtado, Jaqueline. *Guía para la comprensión Holística de la ciencia*. 2008. Disponible en: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>.
- Izquierdo Machin, Esther. *Enfermería: Teoría de Jean Watson y la inteligencia emocional, una visión humana*. Revista Cubana de enfermería 31, n°3. 2015.
- Leal Gutiérrez, Jesús. *La autonomía del sujeto. Investigador y la Metodología de Investigación*. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes. 2005.
- Lora, Jorge y Sánchez, José. (.2012.) *Hacia una metodología de la praxis*. Primera edición. Instituto de ciencias sociales y humanidades “Alfonso Vélez Pliego”. México.
- Martínez Miguel. *Comportamiento Humano: Nuevos métodos de investigación*. México Editorial Trillas. 1996.
- Martínez, Miguel. *Investigación Cualitativa*. Trilla. México. 2006.
- Ministerio del poder popular para la Educación. Caracas. Venezuela. 2007.
- Morales, Oscar. *Fundamentos de la Investigación Documental y la Monografía*. Mérida, Venezuela: Grupo Multidisciplinario de Investigación en Odontología, Facultad de Odontología, Universidad de Los Andes. 2003.
- Morales, Oscar. *Fundamentos de la investigación documental y la Monografía. En Introducción a los métodos y técnicas de investigación*. Selección de lecturas. Cuba: Editorial Universitaria Félix Varela. 2015.
- Prospecto de estudios de postgrado. Doctorado en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos. Av. Bolívar, Casona Universitaria, San Juan de los Morros, Guárico. Venezuela. 2009-2012.
- Proyecto Educativo Nacional. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes Dirección Sectorial d Planificación y Presupuesto. CENAMEC. Caracas. 1999.
- Sánchez, José. *Metodología de la investigación científica. Técnicas de investigación*. Managua: Mundo Cultural. 2004.
- Santos, Jorge y Zancanaro, Tania. *Epistemología y Ciencias de la Educación: Conceptos Epistemológicos Clásicos en la Construcción de Disertaciones*. Universidad de Buenos Aires. 2022. Disponible: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662012000100002](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662012000100002).
- Sistema Educativo Bolivariano. República Bolivariana de Venezuela. Caracas. Septiembre. Aires: El Ateneo. 2007.
- Tobón, Sergio. *La Socioformación: Un Estudio Conceptual Centro Universitario CIFE, Cuernavaca, Moleros, México*. 2015. Disponible: <https://ve.scielo.org/pdf/pdg/v36n1/art02.pdf>.
- Watson, Jean. *La teoría del cuidado humano: retrospectiva y prospectiva*. Enfermeras Sc Quart. 1994.
- Watson, Jean. *Post-modernidad en Enfermería. Traducción del texto original: Musing, Human, Science and Human Care. A theory pf Nursing*. 1999.

## MULTIMODALIDAD EN LAS PRÁCTICAS DE LECTURA Y ESCRITURA COJEDENA EN EDUCACIÓN MEDIA

**Autora:** MSc. Mervis Yusmary Velásquez  
 Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson”  
 Correo electrónico: mervisyv@gmail.com  
 Código Orcid: 0000-0003-1946-5601  
 Línea de investigación: Currículo, formación e innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Mervis Yusmary Velásquez “Multimodalidad en las Prácticas  
de Lectura y Escritura Cojedeña en Educación Media  
” (2025), (1,16)

**Recibido:** 24/04/2025      **Revisado:** 28/04/2025      **Aceptado:** 30/04/2025

### RESUMEN

La multimodalidad en las prácticas de lectura y escritura cojedeña alcanza a transformar el quehacer docente, puesto que las actividades educativas se adaptan a las necesidades de los nuevos educandos quienes logran descubrir un máximo potencial creativo, con libertad para la construcción, comunicación, comprensión e interpretación, desde el contexto sociocultural. No obstante, la enseñanza de estas, en el nivel de Educación Media, continúa cautiva en representaciones mecanicistas. Por ello, se esboza una investigación cuyo propósito general radica en promover la multimodalidad en las prácticas de lectura y escritura cojedeña en Educación Media. El estudio se sustenta en los planteamientos de Casanny (2022), Van Dijk (2016), Bajtín, (1995), Vygotsky (1979). Se enmarca dentro del enfoque cualitativo. Para la recopilación de datos se utilizan la observación participante, la observación no participante, entrevistas semi estructuradas y testimonios específicos. Del análisis de estos instrumentos surgieron las categorías: a) representaciones mecanicistas; b) alejamiento de los elementos de la neurociencia de la educación y c) escaso acercamiento a los textos de literatura cojedeña. El estudio arroja como resultado que en aras de una búsqueda de la calidad e innovación educativa se asume la disponibilidad y accesibilidad de la tecnología digital para transformar las representaciones que se tienen en cuanto a la lectura y escritura cojedeña. Como conclusión se pueden formar nuevas comunidades de lectores y escritores capaces de comunicar experiencias e incentivar el intercambio de conocimientos para enfrentar los avances tecnológicos del siglo XXI.

**Descriptores:** Multimodalidad, herramientas digitales, contexto sociocultural, lectura, escritura, literatura cojedeña.

**Reseña Biográfica:** Mervis Yusmary Velásquez, venezolana, Magíster en Lectura y Escritura título obtenido en la Universidad de Carabobo. Especialización Dirección y Supervisión Educativa por la Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson”. Docente Coordinador en la Escuela Técnica Robinsoniana Zamorana “Sixto Sosa”, con 26 años de servicios. Docente Investigador en la Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson”. Doctorante en Educación de la Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson”.

## MULTIMODALITY IN COJEDENA READING AND WRITING PRACTICES IN MIDDLE EDUCATION

**Author:** MSc. Mervis Yusmary Velásquez  
 Institution of origin: “Samuel Robinson” National Experimental University of Teaching  
 Email: mervisyv@gmail.com  
 Orcid code: 0000-0003-1946-5601  
 Line of Research: Curriculum, Training, and Pedagogical Innovation

**How to cite this article: Mervis Yusmary Velásquez “Multimodality In Reading and Writing Practices in Secondary Education in Cojeda” (2025), (1, 16)**

**Received: 04/24/2025 Revised: 04/28/2025 Accepted: 04/30/2025**

### ABSTRACT

The multimodality in the reading and writing practices of Cojedeña manages to transform the teaching task, since the educational activities are adapted to the needs of the new students who manage to discover a maximum creative potential, with freedom for construction, communication, understanding and interpretation, from the sociocultural context. However, their teaching, at the Secondary Education level, continues to be captive in mechanistic representations. For this reason, research is outlined whose general purpose lies in promoting multimodality in cojedeña reading and writing practices in Secondary Education. The study is based on the approaches of Casanny (2022), Van Dijk (2016), Bakhtin (1995), and Vygostky (1979). It is framed within the qualitative approach. Participant observation, non-participant observation, semi-structured interviews and focused testimonies are used to collect data. From the analysis of these instruments, the categories emerged: a) mechanistic representations; b) distancing from the elements of neuroscience of education and c) little approach to the texts of Cojedeña literature. The study shows that in the interest of a search for quality and educational innovation; the availability and accessibility of digital technology is assumed to transform the representations that exist regarding reading and writing in Cojedeña. As a conclusion, new communities of readers and writers could be formed capable of communicating experiences and encouraging the exchange of knowledge to face the technological advances of the 21st century.

**Descriptors:** Multimodality, digital tools, sociocultural context, reading, writing, local literature.

**Biographical Review:** Mervis Yusmary Velásquez, Venezuelan, Master in Reading and Writing, degree obtained at the University of Carabobo. Specialization in Educational Management and Supervision from the “Samuel Robinson” National Experimental University of Teaching. Coordinating Teacher at the Robinsoniana Zamorana “Sixto Sosa” Technical School, with 26 years of service. Research Professor at the “Samuel Robinson” National Experimental University of Teaching. Doctorate in Education from the “Samuel Robinson” National Experimental University of Teaching.

## Introducción

En la actualidad es notorio como se ha venido digitalizando la sociedad y, por ende, la escuela. Estas se han visto inmersas en los avances tecnológicos de los últimos tiempos en cuanto a las formas de comunicaciones habituales (compartir mensajes, fotos, compras, redes sociales, generar contenidos, entre otras); así como también en el acceso de la información, en fin, se han concebido nuevas representaciones de la interacción social que se han vuelto parte de la cotidianidad de cada uno de sus miembros.

Con estas nuevas formas de comunicación e información se hace necesario integrar las nuevas tecnologías al sistema educativo, tomando en cuenta sus beneficios y vinculándolas con las herramientas esenciales de cooperación entre los estudiantes y sus pares, adaptándolas a la contextualidad, a los nuevos procesos de enseñanza/aprendizaje. Evidentemente, “la llegada de estas nuevas tecnologías se circunscribe a la construcción de una esfera pública común que garantiza a cada uno de los estudiantes la oportunidad de disponer de instrumentos para enfrentar su vida práctica y disfrutar de saberes más complejos” (Costa y Bordignon 2012, 110).

En consonancia, la lectura y la escritura se asumen como procesos cognitivos intrínsecos que permiten satisfacer las necesidades e intereses de los alumnos, dando prevalencia al acto comunicativo y funcional que provee cultura, conocimiento e información para consolidar su formación como lector y productor de textos críticos en espacios convencionales y multimodales de manera eficaz. Desde esta perspectiva, no se puede desvincular los procesos de enseñanza/aprendizaje dentro de un contexto real. De aquí que el auge de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) simboliza en el área de lengua, la necesidad de alejarse de esa representación estereotipada del aprendizaje que ha residido en copiar y decodificar palabras. Por ello, es conveniente establecer nuevas estrategias acorde a los nuevos medios y modos que ofrecen las nuevas tecnologías para impulsar los procesos de lectura y escritura cojedeña.

No obstante, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020) en el Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE 2019,) realizado a 16 países de Latinoamérica y el Caribe arrojó como resultado en el área de Lenguaje (Lectura y Escritura) un bajo desempeño en estas habilidades, y en algunos países se observó un impresionante retroceso.

Más recientemente, algo semejante demuestran los resultados del estudio realizado por la Escuela de Educación de la Universidad Católica Andrés Bello en Venezuela, implementando el Sistema de Evaluación de Conocimientos en Línea (SECEL) durante el año escolar 2022/2023 para evaluar el desempeño de los estudiantes de Educación Media en diferentes materias fundamentales en el cual se “mostró que los alumnos obtuvieron un promedio de 7,53 puntos sobre 20 en matemáticas y 9,11 puntos sobre 20 en habilidad verbal”. Este estudio expuso un panorama desalentador revelándose además insuficiencias en la comprensión lectora. Todo esto deja entrever que el sistema educativo venezolano continúa enfrentando diversos desafíos en cuanto al rendimiento de los estudiantes en materias fundamentales, resalta la necesidad de abordar estas carencias y elevar la calidad de la educación en estas áreas del currículo.

Es lamentable la realidad mostrada en este estudio, puesto que, pese a las distintas políticas educativas, las transformaciones curriculares, la gestión curricular y la formación profesional que se le viene ofreciendo al profesorado persisten discrepancias en los procesos de enseñanza/ aprendizaje en nuestro contexto educativo; dejando abierto un horizonte que requiere una revisión detallada. Esta alarmante situación lleva a dirigir una mirada a la realidad educativa circundante, a vivenciar qué está pasando en las aulas de clases de nuestro territorio, específicamente, en el área de lengua. Las primeras impresiones no son muy alentadoras.

Pese a que el Ministerio del Poder Popular para la Educación da un punto focal a la lectura y escritura como áreas indispensables para la construcción de una “educación del futuro”; en las experiencias vividas en el quehacer cotidiano, en el contacto con docentes de diversas instituciones educativas del Centro de Desarrollo de la Calidad



Educativa Nro. 200901006, he evidenciado por medio de las observaciones participante, las observaciones no participante y las conversaciones informales con los actores involucrados (docentes- estudiantes- representantes), que la enseñanza de las mismas, en el nivel de Educación Media, continúa cautiva en representaciones estereotipadas y mecanicistas (copia, dictado e interpelación), alejadas de los elementos de la neurociencias de la educación (lo afectivo, lo cognitivo y emocional) y con escasos acercamiento a los textos de literatura cojedeña; lo que produce rechazo, apatía y bajo rendimiento y en algunas ocasiones la deserción escolar.

Por otro lado, es notable que la lectura y escritura se encuentren apartadas de las nuevas herramientas tecnológicas empleadas en la cotidianidad (internet, teléfonos móviles inteligentes, redes sociales, audio videos, entre otros), sin brindar a los estudiantes estrategias comunicativas, digitales, culturales, sociales y pragmáticas para acercarse de manera novedosa, amena y placentera a la lectura y escritura.

De igual manera, se deduce que los docentes en la actualidad no han logrado asumir que se enfrentan al desafío de educar en una era marcada por lo digital, que va encaminada hacia un proceso de digitalización de la educación (Cassany, conversatorio sobre las reflexiones del arte de dar clase. Facebook. España, 26 de febrero de 2022. Esta situación nos incita a reflexionar sobre la resignificación de las prácticas pedagógicas orientadas a las innovaciones educativas para la enseñanza de la lectura y escritura que demanda nuevos medios y modos para construir significados en el creciente y versátil contexto tecnológico, lo que implica apoderarse de estrategias tecnológicas adaptadas a un entorno digital en constante cambio (enfoque multimodal), reconociendo la imbricación de los diferentes recursos (textuales, auditivos, lingüísticos, espaciales y visuales) que a su vez son prácticas de comunicación, alfabetización y composición para erigir formas de valorar, reconocer y construir conocimientos, de una manera significativa, utilitaria, variada y flexible, enmarcado en una dimensión sociocultural.

Con miras a abordar la situación problemática, se esboza una investigación cuyo

objetivo general radica en promover la multimodalidad en las prácticas de lectura y escritura cojedeña en Educación Media; generando como objetivos específicos: 1) Identificar los modos de comunicación que emplean en Educación Media; 2) Desarrollar los aspectos teóricos relacionados con el enfoque multimodal de la lectoescritura; 3) Fomentar estrategias que fortalezcan la multimodalidad en las prácticas de lectura y escritura en Cojedes. 4) Evaluar los resultados de la investigación.

Desde esta perspectiva, es de suma importancia proyectar innovaciones educativas en la enseñanza de la lectura y escritura cojedeña en las aulas de clases, fundamentada en una apropiada integración de los haceres-saberes de las actividades establecidas por el docente, y en la cual los estudiantes tengan la oportunidad y la libertad de aprender por sí mismos lo que les gusta por medio de la Internet y en los formatos que prefieran: videos, páginas web, podcast, entre otros. De esta manera, se incrementa la calidad de la educación, encontrándose a la vanguardia con los permanentes cambios de la sociedad del siglo XXI.

Teniendo en cuenta que se pretende instaurar nuevas formas de leer y escribir desde una “perspectiva lúdico-didáctica y digital” (Cassany 2022, 32) vinculando la didáctica en el contexto sociocultural de la lectura y escritura que trasciendan las prácticas académicas y se establezcan prácticas funcionales y placenteras. Lo anterior conduce a una revisión profunda sobre cómo conciben la lectura y escritura; qué conocimientos poseen sobre el enfoque multimodal, de qué manera integran las herramientas digitales en el contexto sociocultural de la lectura y escritura para reflexionar sobre sus prácticas pedagógicas.

Por consiguiente, promoviendo estas transformaciones a nivel educativo, en la praxis epistemológica, se marca una nueva postura desde el contexto sociocultural de la lectura y la escritura cojedeña; se invita a reconocer nuestras raíces, culturas y tradiciones que lleve a los participantes hacia la comprensión y descolonización del pensamiento, desde una perspectiva crítica y protagónica a partir de una visión

territorializada, lugarizada, comunalizada y contextualizada a la realidad que nos circunda, instituida en la construcción de significados a través de diferentes códigos (verbales, visuales, entre otros) y por los avances tecnológicos, colocando en marcha, un rápido proceso de reorganización en el modo de enseñar, de trabajar y el de comunicarnos, consiguiendo despertar el interés del estudiante por la lectoescritura en Cojedes.

Acorde con lo anterior, se reconoce la necesidad de la integración de las tecnologías en el currículo escolar, y, por ende, en la lectura y la escritura con la participación de todos los actores escolares (escuela - familia- comunidad). Indudablemente, en este proceso dinámico de transformación del sistema educativo se hace fundamental abordar la multimodalidad en la prácticas de la lectura y escritura cojedeña con los docentes del área de Lengua de Educación Media, fomentando un conjunto de actividades mediadas por las plataformas digitales que permitan construir una nueva forma de promover estos procesos cognitivos, tributando de manera responsable y sostenible a la formación del ser humano que se pretende formar en la sociedad del conocimiento.

En consecuencia, reconociendo la intencionalidad de la investigación, las bases del proceso investigativo se circunscriben en el estado del arte, construido con estudiosos como Velasco Burgos, (2022), Rodríguez y Cortés (2021), Merchán Sánchez Jara, y Gómez Díaz, (2019), Aguirre (2019) López (2019), entre otros, que dan sustento para repensar la lectura y escritura a través de la multimodalidad y de las plataformas tecnológicas, haciendo hincapié en el proceso de digitalización de la educación (sin dejar de lado la interacción en el aula de clases).

En cuanto a los referentes teóricos se alude al enfoque multimodal cómo los diferentes modos de representación se combinan para crear mensajes (Kress y Van Leeuwen, 2001, 12). Además, se reseña el proceso de la lectura y la escritura como una práctica sociocultural letrada que permite asumir roles y construir identidades (Cassany, conversatorio sobre las reflexiones del arte de dar clase. Facebook. España,

26 de febrero de 2022. Se plasman los diversos postulados sobre el contexto sociocultural de la lectura y escritura desde la postura (Vygostky 1979, 25) quien señala que los orígenes sociales del pensamiento y del lenguaje están influenciados tanto por lo individual como por lo social (mediación semiótica); según Bajtín (1995), quien profundiza en los procesos de mediación semiótica como impulsores de la conciencia humana, y de (Van Dick 2016, 24), que desarrolla la teoría del actor-red manifestando que “una plataforma, antes que un intermediario, es un mediador: moldea la performance de los actos sociales, no sólo los facilita”.

### Método

Esta investigación se estudia desde el método cualitativo que sitúa la realidad desde dos concepciones una realidad social mediada por el lenguaje y otra como una interacción entre las personas y la sociedad (Valdez 2018, 31). Al respecto, existen diversos estudios que resaltan la pertinencia de la investigación postpositivista de naturaleza cualitativa, en este sentido, (Villarroel 2011, 29), afirma que la investigación cualitativa representa “un proceso que se va directamente al campo social a investigar a los sujetos, para seguidamente hacer una representación de los fenómenos sociales, culturales, religiosos..., con el objeto de buscar significaciones teóricas en los discursos de los sujetos actores...” Por lo tanto, se considera que este método cualitativo examina de manera sistemática los conocimientos y fenómenos sociales, culturales y religiosos que los individuos comparten en un contexto específico de tiempo y espacio. A través de la observación, se logran obtener interpretaciones de los eventos que ocurren en ese contexto real.

Este estudio se constituyó bajo la modalidad de Investigación Acción Participante (IAP) cuyo enfoque es mejorar una situación problemática con todos los actores involucrados, es decir, “supone una forma de producción del conocimiento científico basada en la reflexión de los propios sujetos de la investigación” (Yuni y Urbano 2005,139).

En cuanto al contexto de la investigación se ejecuta en la Escuela Técnica Robinsoniana y Zamorana Sixto Sosa, ubicada en el sector Tronconero I, del municipio Tinaco; por ser el lugar definido por el grupo de docentes participantes. El grupo de participantes está conformado por los (12) docentes del área de Lengua de las distintas instituciones del nivel de educación básica (2 escuelas) del circuito educativo Nro. 200901006 del nivel de Educación Media del Municipio Tinaco. Se emplean como técnicas de recolección de información: la observación participante, la entrevista semi-estructurada, los testimonios focalizados, las grabaciones y fotografías.

### **Técnicas de análisis de información**

La investigación cualitativa toma en cuenta un conjunto de información relacionada con las interacciones entre los sujetos y con el investigador, lo que permite construir en forma sistemática un conjunto de categorías y subcategorías que poseen un contenido informativo útil para los objetivos perseguidos en la misma estableciendo las relaciones del objeto de estudio. Para el desarrollo de la presente investigación la información recolectada en los distintos instrumentos se categorizó estableciendo generalizaciones logrando la presentación de un texto descriptivo-argumentativo.

### **Rigor Científico**

El rigor científico se presenta, según lo indicado por Castillo y Vásquez (2003, 165), como los criterios utilizados para evaluar la calidad científica de un estudio cualitativo que se refieren a la credibilidad, la auditabilidad y la transferibilidad. Como lo señalan las autoras el criterio de credibilidad confirma los hallazgos y revisan algunos datos particulares. El criterio auditabilidad, a la habilidad de otro investigador de seguir la pista o la ruta de lo que el investigador original ha hecho. La transferibilidad, o aplicabilidad de una investigación cualitativa, es un aspecto clave que se debe considerar al evaluar su rigor metodológico. Este criterio destaca la posibilidad de aplicar los resultados del estudio a otras poblaciones.



## Resultados del Diagnóstico

**Fase I: Diagnóstico:** A continuación, se presentan las categorías emergentes de las observaciones y de las entrevistas que se cumplieron durante el diagnóstico:

**a) Representaciones mecanicistas:** Durante las observaciones no participantes realizadas a los docentes de las diversas instituciones se puede evidenciar que la práctica pedagógica se encuentra circunscrita a la copia, el dictado e inclusive a la interpelación que demanda una respuesta automática. Las actividades se centran en copiar o tomar apunte de la pizarra. No prevalece dentro del aula y por ende, en el desarrollo de las actividades el uso de un lenguaje verbal, artístico, corporal, audiovisual ni el lenguaje de las tecnologías de la información y la comunicación ningún tipo de recursos relacionados con herramientas digitales pese a que estas instituciones cuentan con servicios de internet.

**b.- Alejamiento de los elementos de la neurociencias:** Las actividades pedagógicas establecidas en las aulas de clases se corresponden a una estructura rígida que va encaminado solo a cubrir con un contenido programático para lograr un fin único la “evaluación del conocimiento”. Desde esta postura castradora impiden que los estudiantes desarrollen sus habilidades, dejando en evidencia que no se emplea la neurociencia en el aprendizaje (lo afectivo, lo cognitivo yy emocional, para que los alumnos desarrollen sus potencialidades en pro de su evolución personal.

**c.- Escaso acercamiento a los textos de literatura cojedeña:** A través de conversaciones informales fuera del contexto holístico, en entrevistas realizadas en un ambiente informal (plazoleta o pasillos de las Instituciones) se confirma que son escasos los textos de literatura cojedeña que se emplean durante las actividades académicas, incluso en algunos caso ni siquiera hacen referencia de ella; no les hacen invitaciones a las distintas actividades literarias que se realizan en el municipio y en el estado.

**Fase II: Planificación de las acciones:** En esta etapa se llevó a cabo un proceso sistemático para definir y organizar las tareas necesarias para alcanzar los objetivos

establecidos de manera eficiente. De esta manera, se estructura un plan de acción que consta de 2 momentos: a) Aspectos teóricos (multimodalidad); b) Implementación y producción multimodal.

**Fase III: Ejecución de las acciones:** Se construye un escenario en el cual la docente investigadora se convierte en un mediador que orienta en conjunto con el grupo de participantes el proceso formativo dentro de un ambiente dialógico que fomenta la relación – interacción entre docente de aula/docente investigador; docente de aula/docente de aula y docente de aula/ alumnos, todo esto, organizado desde un enfoque multimodal. Se presenta un abanico de los canales y plataformas, virtuales, a través de las cuales se desarrolla la multimodalidad entre ellas: la lectura en soporte electrónico para leer, en formato de audio para escuchar, o como videolibros; herramientas como Canva, que ofrece plantillas editables para crear contenidos; y FlexClip, un creador de videos para tráilers de libros. Cada una de estas herramientas contribuye al fomento de la lectura. De igual manera, se comparten espacios para la escritura digital como *Wattpad*, *Archive of Our Own* y *FanFiction.Net* estas plataformas online gratuitas dan acceso a los estudiantes para publicar.

**Fase IV: Valoración de la actividad:** Al valorar cada uno de los testimonios focalizados de todos los participantes se puede constatar que surge una resignificación de las formas de enseñanza de la lectura y escritura cojedeña en cuanto: a) Transformación de las prácticas pedagógicas; b) Fortalecimiento de las habilidades comunicativas; c) Consolidación del enfoque multimodal; d) Promoción de la lectura y escritura cojedeña.

### Discusión

En aras de una búsqueda de la calidad y la innovación educativa se asume la disponibilidad y accesibilidad de la tecnología digital para cambiar las percepciones sobre la lectura y escritura en Cojedes, es necesario utilizar diversos y variados medios y enfoques para comprender cómo están elaborados y mediados los textos. Por

consiguiente, se muestra un abanico de los canales y plataformas virtuales acorde a las dinámicas actuales de creación de contenidos, a través de las cuales se desarrolla la multimodalidad para en consenso seleccionar los de mayor utilidad e impacto.

Desde este enfoque, la incorporación de las TIC promueve la innovación de estrategias para abordar las prácticas de lectura y escritura en el aula de clases con herramientas tecnológicas empleadas en la cotidianidad (internet, teléfonos móviles inteligentes, redes sociales, audios, videos, entre otros), cada uno de estas permitieron la producción y almacenamiento herramientas ofreciendo a los estudiantes estrategias comunicativas, digitales, culturales, sociales y pragmáticas para acercarse de manera novedosa, amena y placentera a la lectura y escritura cojedeña. Como lo señala (González 2019, 9) “Incorporar las TIC en los procesos de alfabetización desde una perspectiva multimodal posibilitan nuevas formas de presentar la información, pasando del modelo verbal a propuestas multisensoriales, donde la imagen el audio y el video aportan elementos icónicos intuitivos y motivadores...”.

A su vez los estudiantes lograron interactuar accediendo a los diversos recursos que le son ofrecidos centrados en su contexto real y en la búsqueda de diferentes propósitos de comunicación e interpretación reconociendo y ajustándose a su realidad social. Como lo establece (Archer 2010) citado por (Gutiérrez 2018,3) “el lector debe tomar decisiones, debe decidir cuáles son los caminos o las rutas que debe emprender para comprender el significado y, al mismo tiempo, para crear nuevos sentidos”.

Al conocer e implementar cada una de estas herramientas los docentes conjuntamente con sus estudiantes consiguieron producir material audiovisual que promovió el conocimiento de la literatura local, de sus cultores, de la memoria histórica que nos identifica como pueblo a través de la divulgación de cuentos, mitos, leyendas, relatos orales para con ello mantener vivo el ser y sentir venezolano dentro de un sistema educativo territorial y lugarizado.

### **Conclusiones**

Con base a la literatura revisada para abordar la investigación se concluye que se

pueden formar nuevas comunidades de lectores y escritores capaces de comunicar sus experiencias e incentivar el intercambio de conocimientos, de nuevas maneras de leer, construir y editar un texto permitiendo la integración de diversos recursos multimedia, avanzando hacia las oportunidades y desafíos que traen la educación del futuro propiciando nuevos espacios de reflexión-acción en el campo educativo de la región cojedeña.

Al iniciar la investigación se identificó los modos de comunicación que emplean en Educación Media en la cual se puso de manifiesto que la lectura y la escritura se practican al margen de los distintos medios semióticos y de las nuevas tecnologías que los estudiantes utilizan habitualmente. Esta realidad plantea un desafío importante para la educación media, ya que exige una reflexión profunda sobre cómo podemos actualizar las prácticas pedagógicas y aprovechar el potencial de las herramientas tecnológicas para enriquecer la enseñanza de la lectura y escritura cojedeña que demanda nuevos medios y modos para construir significados en el creciente y versátil contexto tecnológico.

En este sentido, se hizo imperante desarrollar los aspectos teóricos relacionados con el enfoque multimodal de la lectura y escritura cojedeña enfatizando una comprensión profunda del tema que los motivó a involucrarse en todas las actividades participando de manera grata y amena. Por lo tanto, la promoción de la multimodalidad en las prácticas de lectura y escritura en Cojedes, mediante un conjunto de actividades, creó numerosas oportunidades que transformaron el proceso de enseñanza-aprendizaje y su conexión con la apropiación del conocimiento. Estas acciones visibilizaron una nueva manera de leer y escribir literatura cojedeña integrando imágenes, sonidos, gestos, gráficos, presentaciones digitales, apropiándose de la capacidad de desarrollar una visión más crítica y reflexiva de los textos para integrar los diferentes modos de manera coherente, con creatividad en el uso de recursos visuales, auditivos y en el dominio de las herramientas digitales.

Al valorar los resultados queda en evidencia que la multimodalidad en las prácticas

de lectura y escritura cojedeña contribuye al desarrollo de habilidades de comunicación más completas y promueve la literatura cojedeña. Desde esta perspectiva, hay que establecer nuevos modos de aprendizaje para enfrentar los avances tecnológicos del siglo XXI, y los estudiantes puedan comprender las nuevas formas de lenguaje, los medios y modos de comunicación e interpretación de la realidad circundante.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre Romero, Almudena. *Escritura creativa y nuevas tecnologías: el uso de las nuevas tecnologías para la enseñanza de la escritura creativa en el sistema educativo norteamericano*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, 2019, <https://eprints.ucm.es/id/eprint/56949/pdf>
- Bajtín, Mijaíl. *Estética de la creación verbal*. México: Siglo XXI editores, 1995.
- Cassany, Daniel *Conversatorio: Reflexiones sobre el arte de dar clase*. España, 26 de febrero de 2022. Facebook. <https://www.facebook.com/search/top?q=daniel%20cassany>
- Castillo, Edelmira y Martha Vásquez. *El rigor metodológico en la investigación cualitativa*. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Vol. 34 N° 3, 2003, 164-167
- Costa, Flavia y Fernando Bordignon. *Enseñar y aprender con las nuevas tecnologías, 2012*. En Rosemberg, Diego. (Comps). *La Educación en Debate*, UNIPE: Editorial Universitaria. Colección Políticas Educativas, 2015, 109-112
- González, Carolina. *Integración didáctica de las TIC para la educación literaria en la formación inicial docente*. *Revista Espacios*, 2019, Vol. 40, 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n17/a19v40n17p03.pdf>
- Gutiérrez, Nercy. *Textos multimodales y su apoyo a la creación e interacción en el entorno educativo*. *Revista Praxis, Educación y Pedagogía*, 2018 N.2, 84-111. [https://praxiseducacionpedagogia.univalle.edu.co/index.php/praxis\\_educacion/article/view/7799/10215](https://praxiseducacionpedagogia.univalle.edu.co/index.php/praxis_educacion/article/view/7799/10215)
- Kress, Gunther, & Theo Van Leeuwen, T. *Multimodal discourse: The modes and media of contemporary communication*. (2001). London: Arnold.
- López Ocampo, Mario. *Estrategias de mediación tecnológica para promover el aprendizaje autónomo de los estudiantes universitarios*. Universidad Católica Luis Amigó, 2019
- Merchán Sánchez-Jara, Javier y Raquel Gómez Díaz. *Escritura y lectura en la web social. Interacciones, nuevos roles y construcción identitaria*. *Revista*



- Caracteres*, Vol. 8 N° 2, 2019, 378-399.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7323508>
- Rodríguez-Chavira, Gabriela y Jorge Cortés-Montalvo. *Mediación tecnológica en el fomento de la lectura y la escritura en adolescentes. Sinéctica, Revista electrónica en Educación*, Vol.56, 2021, 1-20.  
<https://www.redalyc.org/journal/998/99866344006/html/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Estudio Regional Comparativo y Explicativo 2020. Evaluación de la Calidad de la Educación en América Latina*  
<https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/lece/ERCE2019>
- Universidad Católica Andrés Bello. *Sistema de Evaluación de Conocimientos en Línea 2023*. <https://elucabista.com/2023/11/28/secel-ucab-2023-estudiantes-de-bachillerato-siguen-reprobados-en-materias-fundamentales/>
- Valdez, Julio. *Investigación Cualitativa. Claves teóricas y prácticas*. Universidad Experimental Nacional Simón Rodríguez, 2018.
- Van Dijck, José. *La cultura de la conectividad. Una historia crítica de las redes sociales*, 2016. [http://catedradatos.com.ar/media/La-cultura-de-la-conectividad\\_-Jose-Van-Dijck.pdf](http://catedradatos.com.ar/media/La-cultura-de-la-conectividad_-Jose-Van-Dijck.pdf)
- Velasco Burgos, Blanca. *Tecnologías de Información y Comunicación y su apropiación en instituciones educativas. Revista Venezolana de Gerencia*, Vol, 27, 2022, 1755-1770. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/issue/view/3760>
- Villarroel, María. *Tópicos de investigación cualitativa* (Compilación). 2° edición. Universidad de Carabobo. Bárbula, Edo. Carabobo. Publicaciones de FACE – UC, 2011
- Vygostky, Lev. *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Barcelona: Crítica, 1979.
- Yuni, José y Claudio, Urbano. *Investigación etnográfica e investigación acción. Mapas y herramientas para conocer la escuela*. 2005. Córdoba: Brujas.

## **TRIADA EDUCATIVA: UN ENGRANAJE QUE ORIENTA LA PRAXIS PEDAGÓGICA DEL DOCENTE EN EL NIVEL INFERENCIAL DE EDUCACIÓN INICIAL**

**Autora:** Esp. Norma Josefina Martínez Agraz

Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado (Municipio Achaguas del Estado Apure – Venezuela)

Correo electrónico: [normitamartinez@gmail.com](mailto:normitamartinez@gmail.com)

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1646-3138>

Línea de Investigación: Desarrollo comunitario

**Como citar este artículo:** Norma Josefina Martínez Agraz. “Triada Educativa: un Engranaje que Orienta la Praxis Pedagógica del Docente en el Nivel Inferencial de Educación Inicial” (2025), (1,13)

**Recibido:** 1/06/2025 **Revisado:** 5/06/2025 **Aceptado:** 10/06/2025

### **RESUMEN**

El propósito general fue Construir una visión sobre la triada educativa desde el engranaje sobre la praxis pedagógica del docente en el nivel inferencial de educación inicial (caso específico) Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado, ubicado en el municipio Achaguas, estado Apure. El estudio está soportado en las teorías de: Humanismo de Carl Roger (1951) y La comunicación Asertiva de Chiavenato (2000). Asimismo, la ronda epistémica se edificó a través del Paradigma Interpretativo según los postulados de Lifeder (2000), el enfoque cualitativo según Hurtado y Toro (2008) y, por consiguiente, el método hermenéutico tal y como lo explica Dilthey (2000), teniendo como escenario el Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado, siendo los actores sociales dos docentes y un representante a quienes se les aplicó una entrevista en profundidad para conocer los significados que ellos tienen sobre el fenómeno. Tales aserciones, permiten conocer los hallazgos de la investigación los cuales se centran en que la integración familia – comunidad, es un eje relevante en la transformación de la educación venezolana, donde la escuela ha sido una isla ajena a las discrepancias que se concretan en la sociedad y a una comunidad que está a la espera de que el estado les proporcione las soluciones a los problemas comunales y educativas que se explican diariamente. Finalmente, la praxis pedagógica que orienta la triada educativa permite estrechar los lazos de participación, trabajo en equipo, la capacitación de todos los actores para que puedan entender la importancia de la integración sociopedagógica.

**Descriptor:** Triada Educativa, Orientación, Praxis pedagógica, Rol docente, educación inicial.

**Reseña Biográfico:** Norma Josefina Martínez Agraz Licenciada en Educación Inicial, Especialista en Educación Inicial de la Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson (UNEM). Actualmente me desempeño como Coordinadora Pedagógica del Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado (Municipio Achaguas del Estado Apure – Venezuela)

## EDUCATIONAL TRIAD: A GEAR THAT GUIDES THE TEACHER'S PEDAGOGICAL PRACTICE AT THE INFERENTIAL LEVEL OF EARLY CHILDHOOD EDUCATION

**Author:** Esp. Norma Josefina Martínez Agraz  
Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado (Achaguas  
Municipality, Apure State – Venezuela)  
Email: [normitamarinez@gmail.com](mailto:normitamarinez@gmail.com)  
ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0004-1646-3138>  
Line of Research: Community Development, Coexistence, Culture of Savings

**How to cite this article:** Norma Josefina Martínez Agraz. “Educational Triad: A Gear That Guides the  
Teacher's Pedagogical Practice at the Inferential Level of Early Childhood Education” (2025), (1,13)  
**Received: 06/01/2025 Revised: 06/05/2025 Accepted: 06/10/2025**

### ABSTRACT

The general purpose was to build a vision of the educational triad from the perspective of the teacher's pedagogical praxis at the inferential level of initial education (specific case) Simoncito Teresa Hurtado Bolivarian Initial Education Center, located in the Achaguas municipality, Apure state. The study is supported by the theories of: Humanism by Carl Roger (1951) and Assertive Communication by Chiavenato (2000). Likewise, the epistemic round was built through the Interpretative Paradigm according to the postulates of Lifeder (2000), the qualitative approach according to Hurtado and Toro (2008) and, consequently, the hermeneutic method as explained by Dilthey (2000), taking as a setting the Simoncito Teresa Hurtado Bolivarian Initial Education Center, with the social actors being two teachers and a representative to whom an in-depth interview was applied to know the meanings that they have about the phenomenon. Such assertions allow us to know the findings of the research which focus on the fact that family-community integration is a relevant axis in the transformation of Venezuelan education, where the school has been an island alien to the discrepancies that take shape in society and to a community that is waiting for the state to provide solutions to the communal and educational problems that are explained daily. Finally, the pedagogical praxis that guides the educational triad allows for closer ties of participation, teamwork, and the training of all actors so that they can understand the importance of socio-pedagogical integration.

**Descriptors:** Educational Triad, Orientation, Pedagogical praxis, Teaching role, early education.

**Biographical summary:** Norma Josefina Martínez Agraz Graduate in Early Childhood Education, Specialist in Early Childhood Education from the Samuel Robinson National Experimental Teacher Training University (UNEM). I currently work as Pedagogical Coordinator of the Simoncito Teresa Hurtado Bolivarian Early Childhood Education Center (Achaguas Municipality, Apure State – Venezuela

### **Introito.**

Actualmente la mayoría de las instituciones educativas de educación inicial se encuentran desligadas de sus comunidades y de la sociedad, por lo general sus miembros no participan de manera coordinada y conjunta para el logro de sus metas, desistiendo de los compromisos y responsabilidades propias para abordar situaciones o problemas comunes; es decir, estos no participan en actividades colaborativas de manera mancomunada, en donde todos aporten para el logro de un trabajo productivo que conlleve a integrar al colectivo en función de mejorar lo sociocomunitario.

Visto de este modo, la motivación representa la acción de fuerzas activas aunado a ello la vinculación de un cúmulo de necesidades, deseos, expectativas, las mismas reflejan la existencia de un desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación individuo-medio, esto determina el comportamiento del mismo, la práctica de valores, así como las habilidades para alcanzar los objetivos o metas fijadas, de ahí que la conducta motivada requiere la voluntad de ciertos componentes, tales como: una necesidad, estímulo o simplemente un impulso.

Sin embargo, estos elementos mencionados anteriormente que definen la integración para la cual, los individuos deben estar orientados hacia una misma dirección, al trabajar en forma cooperativa y conjunta con el fin de resolver sus problemas comunes les permita trascender de las paredes de la institución hacia la comunidad, por lo cual no es una función exclusiva del director del plantel, ni de cada uno de los actores involucrados de manera aislada, sino más bien es función de todos, quienes conjuntamente propicien acciones colaborativas para fortalecer el sentido de pertenencia.

Desde este punto de vista a nivel nacional, el modelo educativo propuesto con el Proyecto Nacional “Simón Bolívar,” del Programa Escuela y Comunidad del Ministerio del Poder Popular para la Educación en Venezuela, (2013,125), “promueve un nuevo modelo educativo, en donde según su filosofía, se considera como prioritario la integración y la participación de las escuelas con su entorno”, enrumadas hacia la

búsqueda del fortalecimiento de las relaciones interpersonales, de una mejor calidad de vida, teniendo como base la convivencia y el aprendizaje a través de proyectos de participación comunitaria programando desde los planteles hacia su entorno.

Teniendo presente que la familia y la escuela son los dos contextos más importantes para el desarrollo humano, para optimizar el desarrollo infantil es necesario que entre los dos sistemas se promuevan relaciones interpersonales, en donde se construyan criterios educativos sobre el ámbito educativo y las formas de tratar a los individuos con la finalidad de armonizar su infancia y erijan un distintivo equilibrado sobre su conducta facilitando los procesos de aprendizaje. De allí, la importancia de esta investigación es impulsar la participación e integración comunitaria, de puertas abiertas a los colectivos a la cual pertenecen, haciendo uso racional de sus recursos, siendo su propósito general Construir una visión sobre la triada educativa desde el engranaje que orienta la praxis pedagógica del docente en el nivel inferencial de educación inicial (caso específico) Centro de Educación Inicial Bolivariano Simoncito Teresa Hurtado, ubicado en el municipio Achaguas, estado Apure.

### **Sendero de Cualidades que Describen el Fenómeno.**

Es bien sabido que en la actualidad es común observar escuelas con falta de la debida integración con el tríptico misional (escuela, familia y comunidad) es común observar escuelas con falta de la debida integración, quienes enfrentan múltiples carencias, tales como: falta de dotación, infraestructura deteriorada, escaso material didáctico, planta física descuidada, problemas de espacio físico entre otros problemas que deben ser asumidos por todo su personal en su rol de líder, con vocación de servicio y mística en el trabajo para auto-motivarse y ser además promotor de cambios para la transformación que requieren las instituciones educativas y los contextos sociales en donde se encuentran ubicadas.

En este hilo discursivo, a nivel de América latina, según lo especificado por Rivas (2024,4) “las bases educacionales han desarrollado cambios de suma importancia en beneficio de mejorar la formación sociopedagógica de los educandos”; lo cual destaca



la coparticipación protagónica para sembrar la asistencia unificada entre las instituciones educativas y el pilar fundamental sobre la calidad de enseñar. Desde este prisma, en Venezuela, se avizora escuelas que funcionan lejos de la participación comunitaria a pesar de las directrices del nivel central en materia educativa como son los Proyectos Educativos Integral Comunitario, (P.E.I.C.), igualmente, en el municipio Achaguas, muchas escuelas funcionan sin la participación comunitaria, aislados del entorno de la gerencia social.

Por otra parte, es conveniente acotar que el contexto en el cual se desarrolla esta investigación corresponde al Centro Educativo Teresa Hurtado la cual es una institución pionera en su estilo siendo oportuno señalar que en esta institución de educación inicial, según entrevistas informales realizadas, se confirmó que aunque existen algunos intentos para la integración comunitaria por parte del cuerpo directivo así como también del colectivo institucional, es muy poco lo que se ha hecho por integrar a esta institución a la comunidad y viceversa.

Argumentando sobre lo descrito, se evidenció que este centro educativo es una organización tradicional, mecanicista y de estructura jerárquica rígida, de procesos gerenciales rigurosos, con énfasis en la tarea, acompañamientos de aula en forma permanente, con poca importancia hacia el trabajo en equipo y sin liderazgo, motivo por el cual se evidencia que no ha sido suficiente los esfuerzos realizados por el gerente y por los docentes para establecer de forma estable y permanente ese vínculo interpersonal entre los actores involucrados para establecer la convivencia.

De igual forma, se pudo detectar la baja o poca oportunidad de los padres quienes no comprenden, en su mayoría, que la participación en la integración familia-comunidad es importante para guiar la educación de los niños y dan el apoyo de la escuela para la solución de los problemas; es así, como este estudio se concentra en la integración familia-comunidad, y fueron los indicadores para la investigación y el abordaje del fenómeno socioeducativo que afecta el desarrollo de los aprendizajes en la no participación conjunta y armónica de los padres y representantes.

Extremando el argumento, Se connotan diferencias de ideas en cuanto a los significados que imbrican la participación educativa, se dan diferencias según cual sea el sector que participe. El personal docente piensa que la participación educativa conlleva más intervención en la toma de decisiones cuando se trata de su sector que cuando se refiere a la participación de los grupos familiares ellos asumen que el proceso de tomar las decisiones se relaciona con el desempeño de la gerencia de la institución; la cual determina que es competencia del profesorado más que de su sector. La intervención de las familias en el hecho socioeducativo de sus representados se hace visible y eficaz en la medida que esté vinculado en los procesos de enseñanza t aprendizaje.

Esta participación incluye elementos como llevar a recoger a los estudiantes en la institución, lo que facilita el contacto con el ambiente educativo, así como también, la posibilidad de acercarse a conversar con la maestra para saber y estar al tanto de aspectos como el comportamiento, el rendimiento académico y de las diferentes actividades que se desarrollan en la institución. También incluye la colaboración en actividades como (cierre de proyectos, rifas y otros) y formar parte del consejo educativo, que más que un compromiso lo ven como algo obligatorio para lo que ellos decir no tener tiempo.

Emerge un vitral transdisciplinario, que posiciona dos vertientes significativas en la formación pedagógica de los estudiantes: La familia y la escuela son las dos instituciones más importantes para el desarrollo humano. Es decir, la manera en cómo ambos elementos se relacionan para fortalecer el desarrollo holístico del individuo. Para ello, es importante que se tomen en cuenta que debe existir una comunicación permanente entre los padres y los maestros donde exista la confianza para ayudarse de manera mutua. Todo esto tiene un soporte teórico según los postulados de Pérez (2011,49) donde expresa que:

los padres han dejado a un lado el papel fundamental como principales educadores de sus hijos, pero cuando observan al final del año escolar que los hijos no están rindiendo en el

ámbito académico mostrando ciertas aptitudes/actitudes hacia el docente, culpándolos de las acciones ejercida por los estudiantes sin precisar que ellos han dejado de cumplir las asignaciones en el hogar dejándole toda la educación al maestro o maestra.

Tomando en cuenta la cita anterior, se especifica que la acción educativa, que desarrolla el o la docente en las instituciones, en el hogar y en la comunidad, tanto en la tención convencional, como en la no convencional constituye un proceso interactivo que vincula y relaciona a la familia como institución primaria de socialización temprana de los niños y niñas en el ámbito escolar, ya que es espacio inmediato de interacción social, lo que hace del docente un autor clave y fundamental del primer orden en lo personal, social, cultural y profesional de significativo valor para el logro de los propósitos y fines de la educación inicial.

### **Propósitos de la Investigación**

#### **General:**

Construir una visión sobre la triada educativa desde el engranaje que orienta la praxis pedagógica del docente en el nivel inferencial de educación inicial

#### **Específicos:**

Develar la dimensión transdisciplinaria asumida por el docente desde el saber pedagógico.

Interpretar los significados referentes a la triada educativa y la praxis pedagógica en educación inicial.

Emerger una visión sobre la triada educativa desde el engranaje que orienta la praxis pedagógica del docente en el nivel inferencial de educación inicial.

### **Importancia de la Investigación.**

El compendio estructural del estudio desarrolla el ser docente y el engranaje de la triada educativa como eje fundamental en los procesos de enseñanza y aprendizaje en el nivel de educación inicial; Observándose la naturaleza del ser, con base a su existencia y la realidad que se vislumbran en el saber pedagógico, esto indica, que coexiste una runa académica multireferencial, que revela la participación activa y

protagónica de los entes sociales desde su propia dinámica y las complejidades que le rodean en su entorno, contribuyendo de manera significativa al proceso de construcción de nuevos conocimientos desde las experiencias vivenciales que manifiestan los niños.

Desde este contexto, se exalta exclusividad otorgada a los grupos familiares con la finalidad de atender las necesidades biológicas, afectivas y de formación valórica; Por otro lado, la escuela es una institución destinada a la satisfacción de necesidades intelectuales, sociales y académicas, lo que permite que las maestras adopten una postura critico-reflexiva desde las aristas de la imaginación y la creatividad para abordar y ayudar a los niños y niñas en las situaciones de desconocimientos o problemas asociados a las áreas de aprendizaje o bien sea a los procesos orientadores desde una profundidad significativa que permita en los individuos redescubrir las vías para vincular los saberes del hogar con los que se desarrollan en los espacios educativos.

### **Modelos Teóricos que Representan el Estudio.**

#### **Teoría humanista del Carl Roger**

El rol orientador del maestro como agente dinamizador de la triada educativa consiste en motivar a los actores sociales a establecer una reciprocidad dialógica de ideas entre los actores sociales que hacen vida activa en el hecho educativo. En este Sentido, Roger (1947,127) describe que “El individuo percibe sus experiencias como una realidad, y reacciona a sus percepciones. Su experiencia es su realidad”. Lo que permite conjugar, una develación sobre las tensiones y necesidades que la persona intenta satisfacer son las presentes (sin omitir que tienen su origen en situaciones pasadas; lo que permite valorar los cambios y las aserciones que contribuyen en la generación de nuevos saberes aplicados al nivel de educación inicial.

#### **Teoría de la Comunicación Asertiva.**

“Una comunicación implica transacciones entre las personas. Todo acto comunicativo amerita de dos individuos: emisor y receptor”. Chiavenato, (2004,97). desde esta concepción es evidente que las personas no viven aisladas, ni son autosuficientes, pues

se relacionan continuamente entre sí o con sus ambientes mediante la comunicación, la cual implica transferencia de información y significado de una persona a otra: es el proceso de transmitir información y comprensión de una persona a otra, un emisor y un receptor en retroalimentación.

### Moldura Epistemológica

En este plano de ideas, la moldura epistemológica alude a un aporte de soluciones que integran un andamiaje de saberes científicos para alcanzar los propósitos establecidos. Se describe entonces, los postulados del **Paradigma Interpretativo**, el cual es definido por Lifeder, (2022,41), como:

Un modelo de construcción que tiene su fundamento en la comprensión, interpretación y descripción de los fenómenos sociales y educativos; lo cual erige una reacción a los significados que explican las raíces del pensamiento paradigmático. Parte de un punto de vista naturalista y humanista, el investigador busca interrelaciones entre el sujeto de investigación.

Además, se utilizó el **enfoque cualitativo**, puesto que favorece más los estudios en educación y conlleva procesos inductivos, generativos, constructivos y subjetivos. Los procesos cualitativos se encargan de interpretar los significados que envuelven a los fenómenos sociales y educativos que se encuentran en los escenarios de investigación. Al respecto, Hurtado y Toro (2008,75), lo define como:

Todo proceso investigativo adosado a las ciencias educativas y sociales se desarrollan a través de los siguientes elementos: 1. La investigación se erige desde una visión de comprensión e interpretación, 2. La búsqueda de información se aborda de manera espontánea y flexible, 3. La recolección y descripción de la información se realiza a través de los procesos cualitativos, 4. El análisis es cualitativo, 5. Los hallazgos relatados en la configuración de un andamiaje teórico.

Significativamente, a esto se le agrega, el **Método Hermenéutico**, el cual es concebido por Dilthey (2000,28), Como:

La postura filosófica de la hermenéutica se visiona como una nueva función: que describe las normas, reglas, técnicas y métodos sobre las ciencias sociales y educativas lo cual admite un fundamento metodológico para todas las ciencias del espíritu (humanidades, historia, teología, filosofía y lo que



llamamos hoy «ciencias sociales»). La hermenéutica reflexiva se aplica desde un proceso de pretensión sobre la verdad y los elementos que lo rodean.

De ese modo, la hermenéutica como método que pauta el transitar investigativo de la autora, hace posible que este, considere las normas derivadas del paradigma y el enfoque metodológico para desarrollar un proceso interpretativo que integre y fortalezca lo que se conoce acerca del mundo de la vida, que trascienden en el tiempo dadas las circunstancias del de lenguajes y sus significados; bajos estos parámetros, la hermenéutica que realiza el investigador se convierte en una reflexión metodológica sobre la pretensión de verdad y el estatuto científico de las ciencias del espíritu.

Asimismo, el escenario fue el Centro de Educación Inicial Bolivariano Teresa Hurtado, del Municipio Achaguas del estado Apure, Siendo los informantes clave (03 sujetos) dos docentes, y un padre de familia; a quienes se les aplicó una Entrevista en Profundidad, estableciendo encuentros reiterados cara a cara entre el investigador y los informantes clave con base a preguntas abiertas mediante encuentros encaminados a desarrollar las diferentes perspectivas que tienen los actores sociales.

### **Sesgo que Configura los Hallazgos**

Uno de los propósitos que se plantea la Educación Inicial en Venezuela es mejorar la integración entre la escuela y la familia, logrando un desarrollo integral de los niños y niñas para que sean personas estables y equilibradas, que se vinculen a la sociedad en una forma creativa; esa formación integral no es una tarea que depende sólo del maestro, por el contrario, esta va de la mano con la responsabilidad de la familia incorporarse a las actividades planificadas dentro y fuera del aula para así aprender diversas formas y desarrollarlas conjuntamente con sus hijos.

Desde esta mirada, es imprescindible que los padres y/o representantes comprendan su papel protagónico y sean conocedores de las actividades realizadas en la jornada diaria dentro del aula de clases. En tal sentido, la decisión será más fácil en la medida en que los padres tengan un conocimiento real de las habilidades y

necesidades de sus hijos o hijas estén al tanto qué les ofrece la alternativa escolar e identifiquen sus propias inquietudes, necesidades, habilidades, capacidad de compromiso y participación en el proceso educativo.

Si bien es cierto, los padres son los responsables de educar a sus representados inculcándole valores y sus propias enseñanzas; en esa medida los docentes se encargan de reforzar esta educación sobre la base de las potencialidades de los pequeños, por su puesto atendiendo sus necesidades e intereses y en concordancia con las directrices emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Educación.

Es de hacer notar que la integración familia – comunidad, es un eje relevante en la transformación de la realidad educativa venezolana, donde la escuela ha sido una isla ajena a las discrepancias que se concretan en la sociedad y a una comunidad que está a la espera de que el estado les proporcione las soluciones a los problemas comunales y educativas que se explican diariamente. Desde esta perspectiva, se insta por una praxis que promueva una cohesión entre estos entes, con el propósito de que coadyuvar y materializar sus objetivos trazados conjuntamente para concretar un cambio en la calidad de la vida del colectivo.

He allí la importancia de la integración de la triada educativa del Centro de Educación Inicial Simoncito Teresa Hurtado, porque es concebida como un proceso que posibilita a las personas de este colectivo la participación activa dentro de un grupo o de una sociedad, claro está la aceptación por parte de los miembros de ese grupo de más personas. Las personas son diferentes entre sí. Pero en nuestro interior todos somos iguales. Esto hace posible que personas distintas puedan encontrar lazos mediante los que integrarse en un grupo, en el caso particular de esta institución es el grado de familiaridad entre los vecinos, resulta ventajoso para la hora de llegar a acuerdos.

### **Colofón**

Por consiguiente, se pudo constatar resultados concretos de las metodologías empleadas en los colectivos, los cuales fueron en función de generar una nueva visión

de los padres y representantes en cuanto a su participación en las actividades de la institución donde sus hijos y representados asisten, con el propósito de crear ese vínculo de integración, con la ejecución de los colectivos programados, se logró despertar en los padres y representantes una perspectiva mayor de su rol en la gestión educativa, específicamente en las áreas pedagógica y cultural, donde estos mostraron gran receptividad a las temáticas desarrolladas por los docentes, asimismo se mostraron participativos, generando ideas y opiniones, al mismo tiempo aportando alternativas de soluciones a los planteamientos propuestos.

En relación, al desarrollo de la arista N.º 1 Develar la dimensión transdisciplinaria asumida por el docente desde el saber pedagógico; la triada educativa, permitió atenuar cambios significativos que contribuyeron a la innovación de los conocimientos, se obtuvo como resultado que los padres y representantes concibieron acciones socioeducativas, para el fortalecimiento de su participación activa y protagónica en la concepción de nuevos conocimientos desde el saber pedagógico; nuevos vínculos entre los niños y niñas, los padres y representantes y las maestras.

Seguidamente, la arista N.º 2 dirigida a Interpretar los significados referentes a la triada educativa y la praxis pedagógica en educación inicial; se logró el fomento de las relaciones interpersonales en la formación pedagógica de los individuos; mejorando y flexibilizándose paulatinamente, al punto que se ha observado que dicha integración ha sido positiva, sin embargo aún existe por parte de algunos actores, resistencia al cambio, pero que con el entusiasmo la sociedad tiene la corresponsabilidad de guiar los procesos de aprendizaje de sus hijos.

Aunado a ello, existe la necesidad de tomar en cuenta la intención que tiene la organización social para que todos sus miembros puedan fortalecer los valores, al participar en las diferentes actividades planificadas en la institución, en donde prevalezca la solidaridad, la paciencia, la flexibilidad y la disposición de querer hacer bien las cosas y mejorar para el bien de todos. Esto fortifica un triárquico elemental en la formación académica de los niños y niñas, siendo copartícipe los padres en la

edificación de nuevos conocimientos en cada uno de los espacios de aprendizaje que están en el ambiente escolar.

Finalmente, emerge una visión sobre la triada educativa desde el engranaje que orienta la praxis pedagógica del docente en el nivel inferencial de educación inicial que permite estrechar los lazos de participación, trabajo en equipo, la capacitación de todos los actores para que puedan entender la importancia de la integración. Lo cual permitió los canales de comunicación entre el personal y los miembros de la comunidad; esto se logró al orientar las acciones hacia la valorización del saber y hacer de la gente de la comunidad.

Esto implica, que la toma de conciencia por parte del personal directivo acerca de la importancia de promover la integración en su rol de líderes sea efectiva para mantener el clima organizacional en armonía con el entorno; incorporando los recursos comunitarios existentes como una forma de valorarlos y difundirlos. En definitiva, seguir organizando colectivos periódicos entre la comunidad y los actores de la organización para evaluar los procesos y logros obtenidos a través de las acciones estratégicas planificadas en cada colectivo para mejorarlos o corregirlos según sean las necesidades que se presenten, tanto en la institución como en el entorno.

### REFERENCIAS

- Carl, Roger. Teoría humanista. <https://holossanchezbodas.com/wp-content/uploads/2021/03/TEORía-de-la-personalidad-de-rogers-y-maslow-1.pdf> 1951
- Chiavenato, Idalberto. Filosofía que rige la teoría de la comunicación asertiva. Editorial S. Pablo, Caracas. 2004.
- Dilthey, Wilhelm. Introducción a las Ciencias del Espíritu; ensayo de una fundamentación del estudio de la sociedad y de la historia. Revista de Occidente, Madrid. 2000
- Esp. Sandy Daniela Rivas Solórzano. Acciones Pedagógicas Sociales para la Transformación del rol de la Familia, Escuela y Comunidad en la E.E.I.B. “Arnaldo Reina”. (2024), (1,10) <https://ceiacergunergs.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/07/extenso.pdf>

- Hurtado Iván León & y Toro Garrido Josefina. *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Primera Edición. Episteme Consultores Asociados C. A. Caracas – Venezuela. 2008
- Lifeder, David. Esencia del Paradigma Interpretativo en la Investigación <https://www.lifeder.com/paradigma-interpretativo-investigacion/> 2022
- Pérez, Josafat. Diagnóstico para determinar los Niveles de Integración y Corresponsabilidad en las Escuelas Bolivarianas. Primera Edición. Episteme Consultores Asociados C. A. Caracas – Venezuela. 2011.
- Proyecto Educativo Nacional Simón Bolívar. “Integración de la triada a los procesos escolares”. [http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/30411/articulo\\_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Plan%20Nacional%20%E2%80%9Csim%C3%B3n%20Bolívar%E2%80%9D%20deja%20por%20sentado%20que%20el,instituciones%20educativas%20p%C3%ABlicas%20de%20pa%C3%ADs.](http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/30411/articulo_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Plan%20Nacional%20%E2%80%9Csim%C3%B3n%20Bolívar%E2%80%9D%20deja%20por%20sentado%20que%20el,instituciones%20educativas%20p%C3%ABlicas%20de%20pa%C3%ADs.) 2013



## CIENCIA Y PENSAMIENTO CRÍTICO EN EDUCACIÓN INICIAL: REPENSANDO EL ACCIONAR PEDAGÓGICO DEL DOCENTE PARA LA GENERACIÓN “Z”

**Autor:** Dra. Omaira Zárraga Márquez.  
Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.  
Correo Electrónico: omanzamar\_01@yahoo.es  
Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2339-9459>  
Línea de Investigación: Currículo, Formación en Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Omaira Tárraga Márquez, “Ciencia y Pensamiento Crítico en Educación Inicial: Repensando el Accionar Pedagógico del Docente para la Generación” “Z” (2025), (1,14)

**Recibido:** 15/06/2025    **Revisado:** 18/06/2025    **Aceptado:** 20/06/2025

### RESUMEN

La presente investigación, plantea como propósito general Repensar el accionar pedagógico del docente de educación inicial promoviendo la ciencia y el pensamiento crítico en los niños y niñas en edad preescolar. La nueva época enmarcada en la ciencia y calidad educativa destaca la importancia de profundizar las habilidades científicas y el pensamiento crítico desde los primeros años de vida, para ello el docente es pieza clave, puesto que le corresponde enfrentar desafíos actualizando las lógicas de la enseñanza, que trascienda la reproducción de conocimientos y se proyecte hacia un proceso de construcción permanente de saberes y haceres. En este proceso investigativo se asume como sustento teórico las ideas de Freire (2001), Bigott (2010), quienes ofrecen valiosos aportes orientados hacia la pedagogía emancipadora y la necesidad de docentes investigadores y agitadores, creativos, comunicativos y dispuestos al cambio. La investigación se realiza bajo el paradigma sociocrítico y la metodología de sistematización de experiencias, por el compromiso y reflexión sobre la praxis pedagógica del colectivo de docentes investigadoras del área de educación inicial del Estado Falcón. Los avances investigativos reportan que los principales desafíos de las docentes del nivel de educación inicial son: la resignificación del rol docente, la reconfiguración del perfil docente y la formación permanente como componentes claves para la construcción cooperativa de conocimientos científicos y pensamiento crítico para una educación de calidad en la que se implemente una praxis descolonizadora, considerada esencial en la reorganización de las escuelas como epicentro de la acción social y el desarrollo territorial.

**Descriptores:** Ciencia, Pensamiento Crítico, Educación Inicial, Accionar Pedagógico y Generación “Z”.

**Reseña bibliográfica:** Profesora titular de la Universidad de las Ciencias de la Salud, Coordinadora del Despacho del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. Doctora en Ciencias para el Desarrollo Estratégico, Postdoctora en Gerencia Postconvencional.

## SCIENCE AND CRITICAL THINKING IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION: RETHINKING THE PEDAGOGICAL ACTION OF THE TEACHER FOR GENERATION “Z”

**Author:** Dr. Omaira Zárraga Márquez.  
Ministry of Popular Power for University Education.  
Email: [omanzamar\\_01@yahoo.es](mailto:omanzamar_01@yahoo.es)  
Orcid Code: <https://orcid.org/0000-0003-2339-945>  
Line of Research: Curriculum, training in pedagogical innovation

**How to cite this article:** Omaira Zárraga Márquez, “Science and Critical Thinking in Early Childhood Education: Rethinking Teachers' Pedagogical Actions for Generation Z” (2025), (1,14)

**Received: June 15, 2025 Reviewed: June 18, 2025 Accepted: June 20, 2025**

### ABSTRACT

The present research proposes as a general purpose to Rethink the pedagogical action of the early childhood education teacher by promoting science and critical thinking in preschool children. The new era framed in science and educational quality highlights the importance of deepening scientific skills and critical thinking from the first years of life, for this the teacher is a key piece, since it is his responsibility to face challenges by updating the logic of teaching, which transcends the reproduction of knowledge and projects itself towards a process of permanent construction of knowledge and actions. In this investigative process, the ideas of Freire P. (2001) and Bigott, L. (2010) are assumed as theoretical support, who offer valuable contributions oriented towards emancipatory pedagogy and the need for research and agitating teachers, creative, communicative and willing to change. The research is carried out under the socio-critical paradigm and the methodology of systematization of experiences, due to the commitment and reflection on the pedagogical praxis of the group of research teachers in the area of initial education in the State of Falcón. Research advances report that the main challenges for teachers at the early childhood education level are: the redefinition of the teaching role, the reconfiguration of the teaching profile and ongoing training as key components for the cooperative construction of scientific knowledge and critical thinking for a quality education in which a decolonizing praxis is implemented, considered essential in the reorganization of schools as the epicenter of social action and territorial development.

**Descriptors:** Science, Critical Thinking, Early Childhood Education, Pedagogical Action and Generation "Z".

**Bibliographic review:** Full professor at the University of Health Sciences, Coordinator of the Office of the Ministry of Popular Power for University Education. Doctor of Sciences for Strategic Development, Postdoctorate in Postconventional Management.

## Introducción

En esta época de transformaciones constantes a nivel tecnológico, cultural, económico, político y social; los maestros se enfrentan a grandes desafíos, ya que deben educar en el hoy sin perder de vista el futuro de sus estudiantes. En este sentido, nuestro modo de vida actual y sobre todo el de los estudiantes en edad de escolaridad, que han nacido en el boom del desarrollo de una sociedad digital exige una visión diferente, es decir ser repensado desde nuevas lógicas. En este orden de ideas, (Covo, 2011, 59) afirma que: “la necesidad de innovación y liderazgo en el campo educativo requiere de cambios significativos en la enseñanza, la docencia, y el aprendizaje de tal manera que se pueda establecer un proceso pedagógico de manera dinámica y no estática”, todo esto en virtud de que la misma se ve afectada por la modernización del contexto social que influye en las actividades diarias del ser humano y en los nuevos escenarios de aprendizaje, lo que ocasiona que los métodos y estrategias necesariamente avancen de manera contundente al ritmo de la sociedad actual caracterizada por constantes cambios.

Pérez (2012, 115), refiere: “El rol que el maestro ha desempeñado dentro de las sociedades ha marcado rotundos cambios y reflexiones frente al sistema educativo, pues la labor docente va más allá de la reproducción de conocimientos”, de acuerdo con esto, el docente tiene el reto de orientar a los estudiantes a lo largo del proceso pedagógico, pero más allá de eso, es quien propicia la consolidación de su proyecto de vida en la sociedad hacia el conocimiento.

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación, se plantea como propósito general Repensar el accionar pedagógico del docente de educación inicial promoviendo la ciencia y el pensamiento crítico en los niños y niñas en edad preescolar, esto implica un proceso de reflexión profunda desde la praxis sobre los retos y desafíos del docente de educación inicial para accionar ante la nueva época enmarcada en la ciencia y calidad educativa. Todo esto implica una serie de retos y desafíos para el docente, quien debe formarse para la construcción cooperativa de conocimientos de la ciencia desde

la práctica, que son esenciales en la reorganización de las escuelas como epicentro de la acción social y el desarrollo territorial, planteado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2023). Ahora bien, se busca el desarrollo de una educación que se exprese desde una dinámica innovadora, la educación en tanto derecho humano y en su carácter de deber social, sustentada en una concepción democrática, gratuita y obligatoria se ha constituido en el pilar fundamental que orienta las políticas y prácticas revolucionarias del Estado, tal como está expresado en el artículo 102 de la CRBV.

El sistema educativo venezolano, en esos grandes esfuerzos por un cambio curricular demuestra un horizonte muy bien construido a nivel teórico reflexivo y es el momento oportuno para dar un salto cualitativo hacia la práctica en las instituciones educativas con respecto a desarrollar las potencialidades científicos, especialmente en los Centros de Educación Inicial, esto requiere de un proceso formativo de las docentes, lo cual actualmente se está garantizando a través de la Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson” (UNEM), que se plantea entre sus objetivos estratégicos impulsar como eje transversal de la formación, la pedagogía crítica y la investigación transformadora en sinergia con las políticas públicas y áreas estratégicas del Estado venezolano.

En este sentido, los maestros son promotores de los aprendizajes de las y los estudiantes, propiciando una conciencia humanista, social, comunitaria, ecologista, regenerativa y conservacionista en el desarrollo sostenible del nuevo mundo, para fundar un espíritu nacionalista e internacionalista, democratizador y científico, de ahí que en la primera infancia los juegos de lógica, rompecabezas y actividades que requieran solución de dilemas y dificultades, además de ser muy divertidos, dinamizan el funcionamiento cerebral y promueven habilidades para la reflexión y desarrollo de sentido crítico.

En atención a lo antes expuesto, esta investigación se propone que los docentes de educación inicial, desde sus experiencias en los programas de formación de la UNEM Samuel Robinson en el Estado Falcón, desarrollen habilidades que les permita

reflexionar críticamente sobre la praxis pedagógica en el contexto actual y comprender la necesidad de resignificar el rol docente y reconfigurar dicho perfil, todo esto en virtud de innovar para responder a las potencialidades y características actuales del niño y la niña en edad preescolar, es decir, transformar las prácticas pedagógicas de la enseñanza de las ciencias aplicadas a la resolución de problemas de la vida cotidiana, a fin de repensar nuevas lógicas de trabajo pedagógico fundamentadas en la didáctica y la neurociencia.

### Desarrollo Contexto de Estudio

En la presente investigación, se realizó un diagnóstico participativo, a través de diversas técnicas, tales como: encuentros académicos con participantes y docentes investigadoras de las aulas taller de PNFA de diferentes Municipios del Estado Falcón, reflexionando sobre la práctica docente, todo esto permitió evidenciar, la existencia de prácticas tradicionales, al momento de desarrollar y potenciar los dominios y procesos cognitivos para las ciencias en educación inicial, algunas metodologías siguen siendo pasivas centradas en actividades estáticas, donde el docente es quien dirige todas las acciones y espera respuestas preestablecidas del niño y la niña, uso frecuente de actividades rutinarias y rígidas, desconocimiento en algunos casos de los procesos cognitivos, estilos de aprendizaje, etapas y teorías propias de las prácticas pedagógicas docente para potenciar el pensamiento crítico en los niños y niñas de educación inicial, tal y como se puede visualizar en la figura N° 01 que se presenta a continuación:

**Figura N° 01. Diagrama de Ishikawa.**



**Fuente:** Zarraga (2024)

Estos hallazgos confirman que esta situación se debe a las siguientes causas: poca motivación de las docentes a introducir cambios en las prácticas pedagógicas, asimismo, insuficiente formación sobre nuevos los enfoques y aportes de la



neurociencia y debilidad en el rol de investigador e innovador que debe caracterizar a todo docente.

Ante esa realidad detectada en los Centros de Educación Inicial, se generan las siguientes consecuencias: Actitud pasiva del docente en el trabajo diario escolar, dando poco valor al pensamiento crítico, al juego, el movimiento y la exploración como elemento clave para el aprendizaje y desarrollo de habilidades científicas desde edades tempranas, asimismo, se han venido presentando actividades propias para el desarrollo de las ciencias como un conocimiento rígido, aislado, donde no deben moverse, sino solo concentrarse en dicha actividad. Por otra parte, se observa carencia de estrategias innovadoras y atractivas para los niños y niñas al momento de potenciar la ciencia y el pensamiento crítico, lo que hace que se conciba la ciencia como aburrida.

De allí que, en este momento histórico que vivimos, donde la inteligencia artificial se nos presenta como una realidad ineludible en el campo educativo, es imprescindible reflexionar sobre la problemática encontrada y generar un debate colectivo que contribuya a la búsqueda de soluciones, a la planificación y ejecución de acciones a fin de transformar positivamente dicha realidad, acercando así cada vez más la población a los procesos científicos desde la primera infancia.

En ese sentido es esencial que el docente de educación inicial tome conciencia de los retos y desafíos a los que se enfrenta y pueda resignificar su rol y reconfigurar su perfil como docente, entendiendo que los diversos cambios que se han generado y se siguen generando en la sociedad, tienen un gran impacto en el procesamiento de la información de los niños y niñas, razón por la cual es imposible continuar con una praxis docente que ya no responde a sus intereses y que poco se ajusta a las características y funcionamiento cognitivo de la población en edad preescolar propios de la Generación “Z”. La Generación “Z” se refiere a ese el grupo de personas nacidas a finales de la década de 1990 e inicio de los 2000 (1995-2000), y que tienen la peculiaridad de estar familiarizadas con el uso de la tecnología digital, internet y los medios sociales desde una edad muy temprana”

De allí la gran importancia de la investigación y formación permanente como reto del docente de esta nueva época, la educación por ser dinámica no necesita maestros perfectos, sino maestros de vanguardia, es decir docentes que busquen constantemente renovar sus conocimientos a través de los programas de formación avanzada de la UNEM “Samuel Robinson” con el propósito de ajustarse a las transformaciones de la sociedad actual. En ese sentido, la UNEM, desde su dinámica de estudio dialéctico, ofrece al docente realizar investigaciones de las prácticas docentes, pertenecer a colectivos de investigación a través de las redes lugarizadas, promover propuestas para la transformación curricular, apropiarse de la tecnología como apoyo al proceso pedagógico.

Ahora bien, desarrollar habilidades científicas y el pensamiento crítico en la primera infancia implica repensar el accionar pedagógico para la generación “Z”, es por ello que el docente de educación inicial en la actualidad, debe transformar sus lógicas, repensar su rol como educador, generando nuevas metodologías de enseñanza y procesos didácticos adaptados al entorno de la sociedad actual y a los intereses e individualidades de su grupo de niños y niñas, de tal manera que garantice una educación inclusiva y de calidad; a través del uso de herramientas tecnológicas que generen nuevas alternativas en los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

En atención a lo anterior los docentes activos en el contexto actual del siglo XXI, deben necesariamente asumir retos en su praxis, entendiendo las particularidades de la sociedad actual y diseñar nuevas formas para interiorizar y desarrollar el aprendizaje. Esto significa, que su rol implica comprender y utilizar de manera efectiva las nuevas tecnologías, a fin de ajustar sus estrategias y metodologías a las características de los niños y niñas transformando su quehacer diario en un entorno dinámico, efectivo, crítico y reflexivo, utilizando variedad de herramientas tecnológicas, sin limitarse al uso instrumental de la tecnología.

En la presente investigación, se considera que en los ambientes de aprendizaje de educación inicial se pueden incorporar estrategias que incluyan la robótica,

desarrollo de destrezas científicas, juegos de observación, exploración y descubrimiento con materiales que les permita problematizar y buscar respuestas desde su propia realidad, interacción directa con sustancias y materiales un conocimiento más amplio sobre el funcionamiento de los objetos que le rodean, de esa manera se les ofrece la oportunidad de observar y experimentar asumiendo una aptitud y visión propia de su entorno, lo cual es esencial para el aprendizaje. Son múltiples los retos y desafíos del docente de educación inicial, sin embargo, para efectos de este estudio se pueden condensar en los siguientes: resignificación del rol docente, reconfiguración del perfil docente, la investigación y formación permanente.

### **Argumentación Teórica**

Luego del estudio profundo y reflexivo de la importancia de repensar el accionar pedagógico en la educación inicial, especialmente en esta nueva época hacia la calidad educativa, se puede referir que la investigación se sustenta en los aportes teóricos de (Freire, 2001, 98), quien afirma: “La propuesta revolucionaria de hacer pedagogía, con un carácter innovador y emancipatorio ofrece una filosofía no sólo educativa, sino de vida, que emana desde la escuela, pero trasciende a toda la vida de la persona”. Partiendo de esas ideas, se considera que el docente tiene como principal reto apropiarse de un ejercicio pedagógico para que los sujetos históricos asuman ser testigos de su historia y asuman una responsabilidad personal y compartida en la deconstrucción y reconstrucción de esa historia, esto implica desarrollar las habilidades científicas y potenciar el pensamiento crítico en los niños y niñas.

Otro desafío del docente vinculado a las ideas de Freire, es realizar un ejercicio pedagógico que involucre un estilo de enseñanza subversivo a los sistemas, modelos y métodos tradicionales caracterizados por una educación bancaria que considera que los estudiantes solo reciben conocimientos del docente y que todos los estudiantes aprenden de la misma manera. Según (Freire, 1997, 219): “Esto permite al ser humano

redescubrirse como sujeto instaurador de su experiencia, distanciándose de su mundo vivido, problematizándolo y decodificándolo críticamente”.

Por otra parte, (Bigott, 2010, 37), representa también un sustento teórico a la presente investigación, ya que sostiene que: “El educador...en un país neocolonizado debe transformarse en un educador –investigador– agitador, pasar de la fase de educador “en sí” a la fase de educador “para sí” ...”. Desde este punto de vista, se puede decir que es una característica fundamental que debe asumir el docente en el contexto actual es ser "agitadores colectivos del aprendizaje" (p 68), educadores creativos, comunicativos y dispuestos al cambio, así como, a enfrentar desafíos en la construcción cooperativa de aprendizajes válidos para la vida, promoviendo ideas y estrategias desde las aula taller de los programas de formación de la UNEM, fortaleciendo la investigación, el uso de la tecnología y la creación de un sistema de innovación en el marco de un plan de desarrollo territorial desconcentrado.

### **Recorrido Metodológico**

La presente investigación, de acuerdo a los procedimientos desarrollados, se enmarca en los postulados del paradigma socio crítico, ya que se busca promover transformaciones educativas, dando solución a problemáticas siempre con la actuación directa de los actores involucrados y conlleva a la reflexión para aportar ideas según (Arnal, 1992, 234), “El paradigma sociocrítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica, ni solo interpretativa, sus contribuciones se originan de los estudios comunitarios y la investigación participante”.

En este estudio, la investigadora estuvo vinculada desde sus funciones como tutora regional a las aula taller de los programas del área de educación inicial de la UNEM “Samuel Robinson” en el Estado Falcón, es así como se desarrolló ese proceso reflexivo sobre la praxis y generar una transformación, de allí que, la metodología empleada es la Investigación Acción Participativa y Transformadora (IAPT), debido a

que en todo este proceso investigativo se realizó, en primera instancia un diagnóstico participativo con los aportes de todos los actores, se determinaron informantes claves, entre los cuales se mencionan; docentes investigadoras, participantes estudiantes, quienes han estado involucrados directamente en la caracterización de la problemática detectada, así como también en la búsqueda de soluciones a través de alternativas y propuestas que se generan en intercambios con los diferentes colectivos.

Lo antes mencionado se relaciona con las ideas de (Contreras, 1986, 167), quien afirma que: "la investigación participativa es también un proceso de transformación de la conciencia del hombre desde una visión ingenua a una visión crítica". De allí, que en la presente investigación tanto las docentes investigadoras como las participantes del PNFA en Educación Inicial, han estado en reflexión y acción permanente a fin de aportar una nueva forma de trabajar en el nivel de educación inicial asumiendo retos y desafíos desde una perspectiva crítica, dinámica e innovadora.

### **Componentes de Transformación Pedagógica**

Cabe destacar, que la sistematización de experiencias reflexivas generadas en las aula taller de los programas de formación avanzada en educación inicial del Estado Falcón, consideran como gran desafío que las docentes desarrollen habilidades científicas y el pensamiento crítico en la primera infancia, lo cual implica repensar el accionar pedagógico para responder cada vez más a las características e intereses de la generación “Z” representada por toda la población estudiantil que se encuentra actualmente en el sistema educativo venezolano, de acuerdo a esto se afirma que repensar el accionar pedagógico puede ser puntualizado en tres grandes componentes claves: la resignificación del rol docente, la reconfiguración del perfil docente y la investigación y formación permanente.

#### **Resignificación del rol docente:**

Darle un nuevo significado a la labor docente, inicia por la actualización permanente que el profesional de la educación hace de sus prácticas, es



decir, que el docente debe trascender sus propios conocimientos y emprender una acción dialógica que constantemente transforme sus prácticas y así conseguir que un proceso educativo de calidad.

En ese sentido, un maestro reflexivo, implica que más allá de limitarse a replicar mecánicamente soluciones ensayadas por otros para resolver las situaciones que se plantean en la práctica pedagógica, indaga constantemente soluciones creativas y pertinentes a la realidad de sus niños y niñas, al contexto particular, en una acción que implica activar tanto los conocimientos teóricos adquiridos en la formación inicial docente, como aquellos que surgen de su experiencia individual y colectiva de enseñanza.

Resignificar el rol docente comprende la activación de la triada, donde la articulación familia escuela y comunidad representan un eje fundamental en el proceso pedagógico de los niños y niñas, específicamente cuando se habla de pensamiento crítico, ya que precisamente la familia también ha cambiado en los últimos años y es vital entender y abordar desde el humanismo dicha situación a fin de garantizar el desarrollo de habilidades científicas con material propio de su entorno, para la resolución de problemas y transformación de su realidad con sentido crítico.

### **Reconfiguración perfil docente:**

El perfil del docente para una sociedad democrática, cambiante, tecnificada y globalizada es el de una persona dispuesta constantemente a aprender, a adaptarse a los cambios, a transferir su pasión por la construcción de saberes de tal manera que se convierta en orientador escuchando en todo momento y a su vez comprendiendo dicha realidad.

Anteriormente, las características y perfil del docente estaban centradas en rasgos estáticos y pasivos, sin embargo, en la actualidad se requiere un docente con cualidades mucho más dinámicas que realmente respondan a los intereses de los niños

y niñas de la generación “Z”, que se caracterizan por ser nativos digitales y con un ritmo de aprendizaje, muchas veces acelerado.

El maestro ante un mundo globalizado debe auto-reconocerse como un estudiante de por vida, con el propósito de adquirir herramientas teóricas, prácticas didácticas y tecnológicas modernas que le ayuden a fortalecer su labor, de esta forma pone en práctica nuevas estrategias y técnicas de enseñanza, que aporten positivamente el proceso educativo y de aprendizaje dentro del salón de clases. A este respecto Freire puntualiza que un docente bien preparado para responder a la sociedad actual está en condiciones de desarrollar niveles de adaptabilidad al espacio, recursos, tiempo, estrategias de acuerdo con la realidad y sus estudiantes.

Un componente de gran valor en esa reconfiguración del perfil docente es la ppedagogía del amor que debe ser una cualidad humanista y pacificadora, donde se exige el reconocimiento del otro ser humano como autónomo, libre y emocional e invita al docente a manifestar la empatía, la tolerancia, entre otros valores; permite al docente acompañar al niño y la niña.

### **Investigación y formación permanente**

El educador de vanguardia debe conocer y saber manejar los diversos medios, estrategias y recursos para potenciar los aprendizajes, en ese sentido deber ser investigador nato y mantenerse en constante formación, de manera que pueda crear el carácter reflexivo, crítico e investigativo que es un medio para el crecimiento académico individual y colectivo. En una perspectiva cultural moderna, según (Tejada, 2000, 86): “El docente es el centro de donde nace y desde donde se programa la acción. Éste no se centra tanto en la transmisión de valores como en la estimulación del desarrollo personal el alumno”, esto significa que el docente puede ser un constructor de cultura más que un continuador de esta. En consecuencia, (Rodríguez, 2010, 145) señala: “hay que superar la idea según la cual los profesores se preparan para enseñar una asignatura o un área y no para participar en la producción de algún conocimiento”.

### **Discusión y Conclusiones.**

La creación de la Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson” es una gran oportunidad para la formación de docentes en servicio de Educación Inicial, es decir docentes activas en el sistema educativo y fomenta la investigación, creatividad e innovación, ya que se orienta desde una visión sociocrítica de la educación, lo que implica formar un docente reflexivo de su propia realidad para generar los cambios que sean necesarios en cooperación con los demás. A diferencia de otras Instituciones de Educación Universitaria que por lo general forman a los bachilleres que aspiran ingresar como docentes al sistema educativo.

Desde este proceso formativo se puede inferir que desde la UNEM se busca incorporar el pensamiento científico en los espacios de aprendizaje de educación inicial como elemento clave para que la educación responda a la realidad social que vivimos en la actualidad, se puede afirmar que desde esa experiencia se ha dado un salto cualitativo contundente y formando desde los primeros años de vida un ser integral, con sentido crítico y habilidades científicas formados para construir la sociedad que todos queremos. En virtud de todo este planteamiento, se derivan las siguientes conclusiones:

- 1- El maestro que la sociedad de hoy día busca debe ser realmente un profesional comprometido, capaz de generar cambios en cuanto a los procesos de capacitación e investigación en las escuelas de su país, estado y nación. Esto es un docente investigador y agitador del aprendizaje, apoderado de las nuevas tecnologías, de vanguardia, líder comunitario, conocedor de los diferentes estilos de aprendizaje para poder responder a las potencialidades, intereses e individualidades del niño y la niña y fomentar las habilidades suficientes para transformar la realidad.
- 2-La formación permanente del colectivo docente a través de la UNEM, es una experiencia crucial en este proceso, ya que es el principal agente encargado de diseñar y emplear métodos novedosos para transformar sus prácticas pedagógicas a través de

la dialéctica entre la teoría y la práctica con una perspectiva crítica, a fin de formar la generación de relevo.

3- El sistema educativo del siglo XXI exige un maestro idóneo, culto y debidamente preparado que sirva como ente de cambio, es decir un profesional, educado que facilite y guíe a sus estudiantes por el camino del saber, por ello se evidencia en esta experiencia formativa en la UNEM que los docentes han tomado conciencia de la resignificación del rol y la reconfiguración del perfil docente.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnal, Justo. *La investigación Educativa. Fundamentos y Metodología*. Barcelona España, 1992.
- Bigott, Luís. *Educación Popular y Revolución Bolivariana*. En Prensa. Caracas, 2009.
- Bigott, Luís. *El Educador Neocolonizado*. Caracas: La Enseñanza Viva, 1975.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas: Gaceta Oficial N-36.860, 1999.
- Contreras, Rolando. *La Investigación Participativa en la Educación entre Adultos*. Costa Rica, CEMIE, 1986.
- Freire, Paulo. *Pedagogía de la autonomía*. México: Siglo XXI Editores, 2006.
- Gaceta Oficial N° 41.515. “Documento Rector Universidad Nacional Experimental del Magisterio “Samuel Robinson”. Caracas, Venezuela, 2018.
- Imbernon, Francisco. *La Formación y el Desarrollo Profesional del Profesorado Hacia una Nueva Cultura Profesional*. Barcelona: Editorial Grao, 2016.
- Latorre, Antonio. *La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa*, Barcelona: Editorial Grao, 2003.
- Ministerio de Educación y Deportes. *Currículo de Educación Inicial*. Grupo didáctico 2001, C.A. Caracas Venezuela, 2005.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación/CENAMEC. *Experiencias de laboratorio creativas y divertidas en casa*. Venezuela – Caracas, 2020.

## **ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PARA PREVENIR EL AUSENTISMO LABORAL DE ENFERMERÍA**

**Autora.** MSc. Oralys del Carmen, Mijares González  
Hospital Central, Maracay, estado Aragua. Venezuela  
Correo. oralysm.72@gmail.com  
Código Orcid [https://orcid.org/ 0009 -0003- 8251-9032](https://orcid.org/0009-0003-8251-9032)  
Línea de investigación: Currículo, formación e innovación pedagógica

**Como citar este artículo:** Mijares González, Oralys del Carmen, Estrategias de Formación para prevenir el Ausentismo Laboral de Enfermería, (2025), (1,16)  
**Recibido:** 30/04/2025    **Revisado:** 03/05/2025    **Aceptado:** 06/05/2025

### **RESUMEN**

El ausentismo laboral se debe estudiar desde el punto de vista formativo desde distintos enfoques (empresarial, directivo, económico, psicológico, sociológico, pedagógico), definido como toda ausencia, falta o abandono recurrente por parte del trabajador, de las funciones inherentes a su cargo. Resulta innegable la gran preocupación que genera a las organizaciones de salud por los problemas que genera para la prestación de los servicios de calidad y los costos que provoca. Este artículo desarrolla el propósito de describir estrategias de formación adecuadas como una solución efectiva para prevenir el ausentismo y promover un ambiente laboral más saludable y productivo en el Hospital Central de Maracay. Desde la metodología, del paradigma postpositivista, con enfoque cualitativo, método fenomenológico hermenéutico. Se aplicó a tres sujetos una entrevista a profundidad, como parte de recolección de experiencias. En torno a ello, se refleja la necesidad formativa sobre el ausentismo laboral. De acuerdo con lo expresado por los sujetos, las principales causas de ausentismo son la desmotivación laboral, la inconformidad y el estrés. Además, consideran que hay inadecuadas condiciones laborales como de infraestructura, de medio ambiente de trabajo y las propias del entorno social e individuales, reflejadas en las inquietudes, expectativas, necesidades motivacionales en el que se desenvuelve la institución de salud, que van a incidir en el ausentismo laboral de trabajo por parte de los empleados.

**Descriptor:** Estrategias de formación, Ausentismo Laboral, Contexto Laboral.

**Reseña Biográfica:** Msc. en Gerencia en Salud Publica. Doctorante del programa en Ciencias de la Educación, UNERG. Enfermera II Materna del Hospital Central de Maracay, estado Aragua. Venezuela



## TRAINING STRATEGIES TO PREVENT NURSING ABSENTEEISM

**Author:** Oralys del Carmen, Mijares González,  
Nurse II at the Central Hospital,  
Maracay, Aragua state. Venezuela  
Email. Oralys.72@gmail.com

Code: <https://orcid.org/0009-0003-8251-9032>

Line of research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article: Mijares González, Oralys del Carmen, Training Strategies To Prevent Workplace Absenteeism In Nursing(2025), (1,16)**

**Received: 04/30/2025    Revised: 05/03/2025    Accepted: 05/06/2025**

### ABSTRACT

Absenteeism at work must be studied from a training point of view from different approaches (business, managerial, economic, psychological, sociological, pedagogical), defined as any absence, lack or recurrent abandonment by the worker of the functions inherent to his position. The great concern it generates among health organizations due to the problems it generates for the provision of quality services and the costs it causes is undeniable. This article develops the purpose of describing appropriate training strategies as an effective solution to prevent absenteeism and promote a healthier and more productive work environment at the Central Hospital of Maracay. From the methodology, from the postpositivist paradigm, with a qualitative approach, hermeneutic phenomenological method. An in-depth interview was applied to three subjects, as part of collecting experiences. Around this, the need for training on work absenteeism is reflected. According to what was expressed by the subjects, the main causes of absenteeism are work demotivation, dissatisfaction and stress. Furthermore, they consider that there are inadequate working conditions such as infrastructure, work environment and those of the social and individual environment, reflected in the concerns, expectations, and motivational needs in which the health institution operates, which will affect absenteeism from work by employees.

**Keywords:** Training strategies, Work Absenteeism, Work Context.

**Biographic Review:** Msc. in Public Health Management. PhD student in the Education Sciences program, UNERG. Maternal Nurse II at the Central Hospital of Maracay, Aragua state. Venezuela.

## Introducción

El ausentismo laboral ha sido motivo de estudios e iniciativas permanentes en la formación de estrategias para aportar soluciones, donde han estado involucradas diferentes disciplinas científicas educativas, como la psicología industrial, la sociología de trabajo, las ciencias administrativas y tecnológicas. Esto significa una búsqueda pedagógica que pretende lograr la comprensión del desempeño laboral motivado, con altos niveles de eficiencia, satisfacción, aislando los factores que desvían dicha motivación potenciando de esta manera aquellos que pudieran conducir al trabajador a desarrollar su autonomía tomando iniciativas propias de mejoramiento, más allá de lo rutinario.

El sector salud no escapa de estos estudios referidos a la docencia desde el ejercicio enseñanza aprendizaje en el contexto laboral, ya que también se incluyen a objeto de encontrar las mejores condiciones de desempeño en las funciones designadas, más específicamente en la función de enfermería como factor que nos ocupa en esta investigación, en cuanto al propósito de describir estrategias de formación adecuadas como una solución efectiva para prevenir el ausentismo y promover un ambiente laboral más saludable y productivo en lo concerniente al profesional de enfermería es un problema recurrente que afecta no solo la eficiencia de los servicios de salud, sino también la calidad de la atención brindada a los pacientes, cuyo fin es la felicidad de las personas alcanzando el estado óptimo de salud que conlleva una mejor calidad de vida y el usufructo de sus derechos constitucionales y legales.

En este orden de ideas, la investigación está direccionada a **describir** las estrategias de formación para prevenir el ausentismo laboral de enfermería en el Hospital Central de Maracay, el artículo se justifica constituyéndose como un marco de referencia para elucidar las posibles repercusiones que generan este fenómeno que puede deberse a múltiples factores, entre ellos, el estrés laboral, la sobrecarga de trabajo, las condiciones laborales adversas y la falta de motivación.

En este contexto la relevancia de esta investigación se encuentra inmersa en la

formación continua mediante programas de formación, como una de las principales estrategias para prevenir el ausentismo laboral. Estos programas deben estar diseñados para actualizar y mejorar las habilidades y conocimientos de los enfermeros, fomentando su desarrollo profesional y personal. Al sentirse más competentes y preparados, los enfermeros pueden experimentar una mayor satisfacción laboral y compromiso con su trabajo, lo que reduce la probabilidad de ausentismo.

### **Método**

La investigación se enmarcó desde el paradigma postpositivista con enfoque cualitativo, el cual toma en cuenta que en las estructuras del fenómeno está presente la subjetividad propia de la complejidad del individuo humano, siendo observado el fenómeno desde dentro hacia fuera; así, las explicaciones de los sujetos participantes son importantes, sobre todo cuando se trabaja en el campo de las ciencias sociales.

La investigación adoptó la fenomenología hermenéutica, pues le permite dibujar la realidad tal como ocurre, que experimenta y percibe los fenómenos, ofreciendo la posibilidad de conservar el marco de referencia interno de los sujetos informantes que se involucraron en dicha experiencia. El método se sustenta en el estudio de hechos y situaciones difíciles de observar y de comunicar, por lo que su procedimiento consiste en detallar las manifestaciones y expresiones del sujeto y sus circunstancias, describiéndolas de manera minuciosa.

Tuvo como escenario al Hospital Central de Maracay, en una investigación cualitativa, es importante que los sujetos estén ligados al medio o al fenómeno que se pretende estudiar pues serán ellos quienes faciliten a la investigadora la información que necesita, considerándose también de esta manera como técnica de análisis de la información, rigor científico porque aportan la validez al confirmar la investigación y credibilidad del estudio debido a que se adecua a escenarios similares, dado que la credibilidad será aportada y confirmada mediante los hallazgos producto del desarrollo investigativo a través de los sujetos intervinientes en el fenómeno en estudio..

En concordancia con lo expresado, los sujetos que participaron en esta

investigación fueron tres enfermeras que desempeñan cargos gerenciales con componente docente dentro de la institución; además, con mucha disposición a colaborar con la investigación. En este trabajo, los sujetos fueron seleccionados de acuerdo con los siguientes criterios: (a) querer pertenecer a la investigación; (b) fácil acceso a ellos; (c) disponibilidad de tiempo y (c) pertenencia a áreas específicas entorno a la docencia institucional.

En este sentido se aplicó como técnica para la recolección de información la entrevista en profundidad, luego que se ha cumplido el proceso de la recolección de información fue necesario emplear una dinámica que permita en función de la intencionalidad de la autora en cuanto al propósito del estudio, organizar en forma coherente todos los datos obtenidos en la etapa anterior, por consiguiente, se hizo uso de dos procedimientos el primero que consiste en preparación de los datos, (transcribiéndolos y organizándolos de todos los materiales producidos. Para ello fue necesario su recopilación, someterlos a un proceso de elaboración técnica que permita recontarlos y resumirlos antes de introducir el análisis diferenciado como son la categorización, estructuración, contrastación y triangulación.

### **Resultados**

Este apartado está referido a los hallazgos que emergieron de las entrevistas en profundidad realizadas a los sujetos de estudios de la investigación, los resultados que emergieron de la aplicación de las entrevistas en profundidad se procedieron a organizar la información en las matrices epistémicas, donde es reflejada la transcripción de la entrevista realizada a cada sujeto de estudio, seguida de los códigos que emergieron y luego las propiedades.

Posteriormente, en la otra matriz, representé los códigos, las propiedades y las categorías; en las matrices subsiguientes, se descomponen los códigos, propiedades, categorías y significación; categorías, significación e interpretación; es de resaltar que estos fueron aplicados para cada uno de los sujetos de estudio de esta investigación.

Análisis significativo cuadro 1: se reconoce que el ausentismo laboral es un fenómeno que afecta la vida organizacional en la institución de salud. El ausentismo laboral del personal de enfermería tiene efectos sobre la atención de la población usuaria que asiste al centro de salud, dado que muchas veces es complejo disponer de un personal que reemplace al trabajador en su jornada laboral, en otros casos, debido a la poca disponibilidad del talento humano, lo que va a incidir en que las unidades clínicas o los servicios de salud no cuenten con el personal requerido para la atención a la población usuaria. Por lo que resulta pertinente la formación del personal de enfermería y lograr contrarrestar las situaciones adversas que desencadenan estos aspectos.

**Cuadro 1**

**Matriz Epistémica Sujeto N° 1 (Placer)**

Texto	Código	Propiedades	Texto	Código	Propiedades
El ausentismo laboral en el mundo del trabajo es uno de los problemas más difíciles de abordar por su complejidad. Es un fenómeno frecuente, es decir, se da tanto en las empresas privadas como en las públicas. Es costoso, tanto para la organización como para el trabajador, está influenciado por diferentes factores interrelacionados entre sí, y asociado a un número importante de consecuencias, tanto positivas como negativas.	Concepto sobre ausentismo laboral	Es un fenómeno frecuente tanto en las empresas privadas como en las públicas. Es costoso tanto para la organización como para el trabajador, está influenciado por diversos factores y asociado a un número de consecuencias.	Esto implica una serie de problemas que contribuyen con la inestabilidad en la planificación de actividades y en muchas ocasiones recarga de trabajo a otros compañeros.	Significado del ausentismo laboral para la gerencia	Inestabilidad en la planificación de actividades Recarga de trabajo a otros compañeros
El ausentismo del personal de enfermería repercute en los cuidados a los pacientes, porque muchas unidades clínicas han tenido que quedar solas, sin el cuidado de enfermería.	Efectos del ausentismo laboral en la atención al usuario	Repercute en el cuidado a los pacientes, porque muchas unidades clínicas han tenido que quedar solas.	Bueno, siempre ayudan que están enfermas y no pueden trabajar así.	Razones del ausentismo laboral	Enfermedad
Una de las razones por la cual se ha incrementado el ausentismo laboral en el personal de enfermería es por la falta de transporte, pues muchos no tienen efectivo para pagar su pasaje y a otros no les alcanza el sueldo.	Génesis del ausentismo laboral	Falta de transporte, no tienen efectivo para pagar sus pasajes y a otros no les alcanza el sueldo	El ambiente laboral es estresante, mucho trabajo, muy estresante. ¿Por qué? Porque a veces tenemos muchos pacientes para el poco personal que trabaja aquí. Hay déficit, porque no es el deber ser.	Ambiente laboral	Es estresante, mucho trabajo. Tenemos muchos pacientes para el poco personal. Déficit de personal
Existen un gran número de factores que influyen directamente con la motivación del personal; más sin embargo, voy a resaltar algunos de los que considero importantes o prioridad para mejorar: salario equitativo y adaptado a la realidad del país, condiciones laborales inadecuadas, toma de decisiones unilaterales, excesiva carga laboral.	Motivación laboral	Incentivos laborales	Se deberían introducir modificaciones en las condiciones de trabajo del profesional de salud, establecer canales de participación, desarrollar planes de carrera profesional (que permitiría un sistema de reconocimiento de la labor del trabajador), mejorar las retribuciones económicas. Otras medidas se encaminan a fortalecer la salud mental de los trabajadores y a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales en el entorno laboral. Necesidad de adiestrar al profesional de la salud en técnicas para el control del estrés, para que puedan manejar situaciones conflictivas con enfermos y familiares.	Acciones gerenciales para minimizar el ausentismo laboral	Modificaciones en las condiciones de trabajo. Canales de participación Planes de carrera profesional Sistema de reconocimiento Mejorar las retribuciones económicas Fortalecer la salud mental Mejorar las relaciones interpersonales Adiestrar en técnicas de control de estrés

**Fuente:** Mijares, 2024



Análisis significativo cuadro 2: Fomentar estrategias de motivación juega un papel fundamental en el desarrollo de las funciones y tareas inherentes al cargo que desempeña el personal de enfermería, en consecuencia, debe estar presente en la institución a través de una adecuada política motivacional que sea capaz de minimizar o superar el ausentismo laboral en el personal. Lo ideal es que la institución incentive y estimule al personal para que cumpla con su jornada de trabajo y en función de lograr un desempeño efectivo de su cargo, satisfaciendo las necesidades, expectativas e intereses a través de incentivos laborales adaptados a la realidad país y del centro de salud. El ausentismo laboral es un indicador de cultura adquirido por algunos trabajadores en el entorno organizacional, es percibido por los profesionales como un antivalor que caracteriza al trabajador.

Cuadro 2  
 Matriz Epistémica Sujeto N° 2 (Agrado)

Texto	Código	Propiedades
A mi entender, el ausentismo laboral es el incumplimiento por parte del trabajador de la jornada laboral, ya sea por retrasar su incorporación o adelantar su salida diaria, o por no acudir al trabajo en una jornada completa o en varias.	Concepto de ausentismo laboral	Incumplimiento por parte del trabajador a la jornada laboral
Sin duda alguna, el ausentismo laboral es un fenómeno preocupante que alerta a las organizaciones y a la gerencia por las repercusiones que puede acarrear, tanto personales, como para la organización asistencial: deterioro en el rendimiento laboral y en la calidad de la atención prestada a la población. El ausentismo laboral puede deberse a multitud de circunstancias: personales, profesionales y sociales que forman el origen del problema. Todo lo que propicie una actitud inadecuada, como, por ejemplo: insatisfacción, desmotivación, apatía y desinterés va a redundar en el cumplimiento de las actividades laborales por parte de los trabajadores, por ello, es fundamental superar las tareas monótonas y repetitivas, satisfacer las necesidades sociales, fisiológicas, de estima de los trabajadores.	Efectos del ausentismo laboral en la atención al usuario	El ausentismo laboral es un fenómeno preocupante que alerta a las organizaciones y a la gerencia por las repercusiones que puede acarrear... Deterioro en el rendimiento y la calidad de la atención  Multitud de circunstancias: personales, profesionales, sociales que forman el origen del problema Insatisfacción, desmotivación, apatía y desinterés
El ausentismo laboral del personal de enfermería generalmente está asociado con enfermedad, aunque en estos días, apareció un nuevo indicador para justificar las ausencias:	Causas del ausentismo laboral	Generalmente está asociado con enfermedad.

Texto	Código	Propiedades
la falta de efectivo y de transporte para trasladarse al centro de salud. Todos estos aspectos mencionados derivan en baja calidad de atención a los usuarios, ya que, si hay déficit de personal, entonces habrá disminución de la calidad de atención. Asimismo, puede estar relacionado también con la insatisfacción, porque en conversaciones con algunas colegas, manifiestan sentirse insatisfechas con las condiciones laborales, con el poco sueldo que devengan, con el trato recibido de sus superiores. Todo esto afecta la motivación laboral, dando origen al ausentismo.	Motivación laboral	la falta de efectivo y de transporte para trasladarse al centro de salud  Insatisfacción laboral  Condiciones laborales, con el poco sueldo que devengan, con el trato recibido de sus superiores.
Establecer mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzca al logro de los objetivos y las metas de la organización y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes. De igual manera, fomento del trabajo en equipo, desarrollando el sentido de pertenencia, que permita adaptarse al personal a los cambios en centro de salud.	Significado del ausentismo laboral para la gerencia	Establecer mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz Satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes. De igual manera, fomento del trabajo en equipo, desarrollando el sentido de pertenencia, que permita adaptarse al personal a los cambios en centro de salud.
El ausentismo de los computadores de trabajo tiene un significado dual para mí, ¿Por qué así? Porque he evidenciado durante el transcurrir de mis años de servicio, en primer lugar		

Fuente: Mijares, 2024

Análisis significativo cuadro 3: La formación docente posee un rol fundamental al participar y desarrollar estrategias en la disminución del ausentismo laboral en el personal de enfermería. En ese sentido, Enfermería al estar capacitados para liderar la gestión de las organizaciones proveedoras de servicios de salud en beneficio de

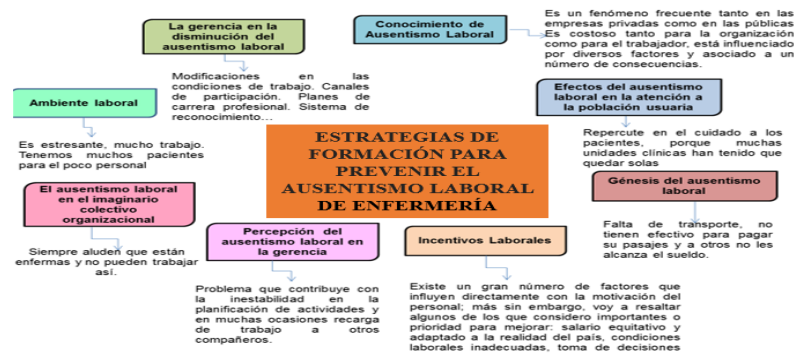
satisfacer las demandas y requerimientos de la población usuaria en materia del restablecimiento de la salud, es allí donde radica la importancia de la formación del personal que hace vida en el centro de salud en este particular el que se incentive al personal en el sentido de pertenencia hacia su lugar de trabajo, contribuye de esta manera a la disminución del ausentismo laboral.

Cuadro 3

Matriz Epistémica Sujeto N° 3 (Recompensa)

Texto	Código	Propiedades
<p>Considero que el ausentismo es la <u>ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada de trabajo</u>. Hay dos tipos de ausentismo: el voluntario, que es cuando el empleado no asiste al trabajo a pesar de que manifestó la voluntad de ir, por ejemplo, cuando uno sale a su trabajo y no consigue transporte para trasladarse o hay una cola que impide el paso y, el otro, es el llamado involuntario, que es el que ocurre por causa médica.</p> <p>Uno de los efectos de ausentismo son los costos directos, derivados por el aporte a la seguridad social (más los beneficios adicionales que la empresa pueda pagar al trabajador enfermo) y costos indirectos que surgen de los pagos que la institución debe efectuar al trabajador en actividad, aunque no produzca por estar en situación de incapacidad laboral temporal; dichos pagos corresponden a antigüedad, prima por alimentación, extensión horaria, permanencia en el cargo, cobertura de seguro de accidentes y salario vacacional.</p>	<p>Concepto de ausentismo laboral</p> <p>Efectos del ausentismo laboral en la atención al usuario</p>	<p>Ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada de trabajo. Hay dos tipos de ausentismo: el voluntario, que es cuando el empleado no asiste al trabajo a pesar de que manifestó la voluntad de ir, el otro, es el llamado involuntario, que es el que ocurre por causa médica. La ausencia laboral como un "problema de salud pública".</p> <p>Uno de los efectos de ausentismo son los costos directos, derivados por el aporte a la seguridad social (más los beneficios adicionales que la empresa pueda pagar al trabajador enfermo) y costos indirectos que surgen de los pagos que la institución debe efectuar al trabajador en actividad.</p>
<p>El origen del ausentismo es, <u>multifactorial y no solamente individual, grupal y organizacional, sino también por el medio ambiente extralaboral</u> y es que el <u>ausentismo laboral conlleva, como ya sabemos, variados efectos negativos para el propio trabajador, para sus compañeros de trabajo, para la organización, para su familia y para el estado</u>.</p> <p>A este respecto considero como profesional de enfermería que vive día a día esta realidad que, <u>es importante motivar a dicho profesional de la salud, ya que la motivación forma parte de la existencia, está presente en nuestras vivencias y hace que muchas de las actividades cotidianas se orienten hacia la búsqueda de objetivos concretos, relacionados con la interacción que tiene con el ambiente</u>.</p> <p>Puedo percibir que <u>la disminución del ausentismo laboral en los profesionales de la enfermería y el aumento de la calidad de vida en el trabajo son dos de los grandes desafíos a los que las organizaciones de salud deben hacer frente hoy en día. Para la gerencia es prioridad</u></p>	<p>Génesis del ausentismo laboral</p> <p>Motivación laboral</p> <p>Significado del ausentismo laboral para la organización</p>	<p>Es multifactorial y no solamente individual, grupal y organizacional, sino también por el medio ambiente extralaboral y es que el ausentismo laboral. Tiene variados efectos negativos para el propio trabajador, para sus compañeros de trabajo, para la organización, para su familia y para el estado.</p> <p>Es importante motivar a dicho profesional de la salud, ya que la motivación forma parte de la existencia, está presente en nuestras vivencias y hace que muchas de las actividades cotidianas se orienten hacia la búsqueda de objetivos concretos, relacionados con la interacción que tiene con el ambiente.</p> <p>Disminución del ausentismo laboral en los profesionales de la enfermería y el aumento de la calidad de vida en el trabajo...</p>

Fuente: Mijares, 2024



Estructura General de los informantes clave

Fuente: Mijares, 2024

Al integrar a estos informantes clave en el diseño y la implementación de estrategias de formación, se puede obtener una visión holística del problema del ausentismo laboral y desarrollar soluciones más efectivas y personalizadas para abordarlo. La estructura de los informantes clave en la formación para prevenir el ausentismo laboral de enfermería debe incluir a una variedad de actores que puedan aportar perspectivas valiosas y relevantes sobre el tema.

**Enfermeros Líderes o Supervisores: Descripción:** Enfermeros con cargos de supervisión o liderazgo dentro del equipo de enfermería. Comparten experiencias sobre las causas del ausentismo desde el punto de vista operativo y sugieren estrategias para mejorar la motivación y el compromiso del personal de enfermería.

Enfermeros que trabajan en la línea de atención directa al paciente. Proveen testimonios de primera mano sobre las condiciones laborales, los factores estresantes y las necesidades de formación que podrían contribuir a reducir el ausentismo.

**Formadores y Educadores:** Profesionales dentro del equipo de salud responsables de diseñar y entregar programas de formación y capacitación. Desarrollan e implementan programas de formación continua, talleres de manejo del estrés y otras iniciativas de capacitación destinadas a mejorar las habilidades y el bienestar del personal de enfermería.

CATEGORÍAS	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	MIRADA AJENA	INTERPRETACIÓN
Condiciones laborales	Al indagar sobre las condiciones laborales, evidencio que en este centro de salud el ambiente se caracteriza por ser un escenario generador de estrés en el personal, debido a la excesiva carga de trabajo y al déficit de recurso humano.	El ambiente laboral se caracteriza por la presencia a algunas personas que presentan muchos vicios, como, por ejemplo, reposeros, a quienes no les importa e irrespetan el trabajo de sus colegas, esto ocasiona un ambiente laboral tenso.	La motivación es un elemento que impulsa el desarrollo de las actividades en función de lograr los objetivos establecidos por la gerencia institucional.	Reflexionando sobre la información aportada por la entrevistada considero que unas adecuadas condiciones laborales se convierten en un mecanismo de la gerencia como función docente integradora.	La motivación, sin duda, una poderosa estrategia para luchar contra el ausentismo, además contribuye a aumentar la satisfacción del personal de enfermería y de salud en general, reflejándose en mejor calidad de atención a los usuarios y usuarias.
La gerencia en la disminución del ausentismo laboral en el personal de enfermería	La gerencia juega un papel fundamental en la disminución del ausentismo laboral, para ello debe hacer uso de técnicas y	La motivación juega un papel fundamental en el desarrollo de las funciones y tareas inherentes al cargo que desempeña el	La gerencia en la disminución del ausentismo laboral en el personal de enfermería, juega un rol fundamental. En ese sentido, los	Es un macroconcepto a través del cual se integran la dirección de una organización, su proceso y la viabilidad de los mismos para	La gerencia juega un papel importante; en la disminución del ausentismo de los trabajadores. Nadie mejor que ellos, para conocer más que cualquier otro nivel de

Fuente: Mijares, 2024.

#### Triangulación

SIGNIFICACIÓN					
CATEGORÍAS	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	MIRADA AJENA	INTERPRETACIÓN
Conocimiento de ausentismo laboral	El ausentismo laboral es un fenómeno que afecta la vida organizacional, independientemente del tipo de institución o empresa, ya sea de carácter privado o público.	Existe un conocimiento científico sobre el ausentismo laboral; producto, quizá de las vivencias de la entrevistada con respecto a esta situación que se presenta en el centro de salud.	Conocimiento sobre los tipos y lo caracteriza como un problema de salud pública.	Se define como las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. Sin embargo; a pesar de ser tan sencillo lograr un concepto sobre este aspecto laboral; es innegable la gran preocupación que genera a las empresas debido a los problemas organizacionales que suscita y los costos que produce (Chiavenato, 2004).	En relación al ausentismo laboral puedo señalar que no es más que el conjunto de ausencias por parte de los trabajadores en un determinado centro de trabajo, justificadas o no y es un indicador de calidad que pone de manifiesto no solo problemas del trabajador sino también de la institución.
Efectos del ausentismo laboral en la atención a la población usuaria	Tiene efectos sobre la atención de la población usuaria	Deterioro de la calidad de atención	A los costos directos e indirectos que ocasiona	Los costos por ausentismo son difíciles de solventar	El ausentismo es un problema que genera efectos a la institución

Fuente: Mijares, 2024.

De esta manera, a lo largo de la investigación, hubo compenetración activa con la realidad descrita, ante lo cual se apreciaron diferentes reacciones, sentimientos y valores que constituyeron las dimensiones internas observadas sin interferir en la autonomía de los sujetos de este estudio. La completa armonía y relación afectiva que se generó, contribuyó con la percepción interna del sujeto y el registro de la información que permitió los hallazgos manifiestos en la matriz de triangulación.

En consecuencia, para la práctica formativa, el aporte de esta triangulación puede incorporarse en el programa de formación a través de simulaciones y talleres interdisciplinarios que aborden el ausentismo desde diferentes ángulos. Involucrar a los diversos informantes clave, como directivos y líderes de enfermería y enfermeros de atención directa, en el diseño y evaluación de estos programas, asegura que las estrategias desarrolladas sean relevantes y efectivas.

De hecho, la triangulación como herramienta poderosa en la formación de enfermería para prevenir el ausentismo laboral, proporciona una comprensión integral del problema y facilita el desarrollo de soluciones más adaptadas y efectivas como programas de apoyo emocional, técnicas de manejo del estrés y asesoramiento para mejorar la resiliencia y la satisfacción laboral de los enfermeros.



## Discusión

En este momento hago uso de todos los recursos disponibles a fin de lograr la síntesis integrativa de esta investigación, articulando en un todo de manera coherente, los hallazgos de este estudio, mediante la mirada de otros autores que fundamentaron los referentes teóricos. Cimentada en mi experiencia laboral, las posturas teóricas relacionadas a las entrevistas realizadas a los sujetos, preciso algunos puntos específicos.

Es esencial reconocer que el ausentismo laboral del profesional de enfermería desde la mirada de la formación para prevenir el ausentismo laboral de enfermería en el Hospital Central de Maracay, a la luz de aspectos formativos desde el perfil docente que involucra la formación y capacitación continua, el manejo del estrés, las mentorías, la creación de un ambiente laboral saludable y las evaluaciones periódicas de satisfacción son estrategias que deben ser tomadas en cuenta para prevenir el ausentismo laboral en el ámbito de la enfermería.

Cabe mencionar que realizar evaluaciones periódicas de satisfacción laboral permite identificar posibles problemas y áreas de mejora en el entorno de trabajo. A través de encuestas y entrevistas, se puede obtener retroalimentación valiosa de los enfermeros y tomar medidas proactivas para abordar sus preocupaciones. La implementación de cambios basados en esta retroalimentación puede mejorar el ambiente laboral y, en consecuencia, reducir el ausentismo.

En este contexto, es oportuno generar reconocimientos que permitan la motivación mediante incentivos, que permitan fortalecer el comportamiento de manera positiva al equipo de salud en el cumplimiento de sus funciones, de esta manera reconocer su desempeño laboral y así dejar la posibilidad abierta para continuar haciéndolo y optimizándolo cada día más; estos incentivos orientados a la persona tienen como objetivo mejorar el equilibrio entre la carga de trabajo y la capacidad del individuo mediante un incremento de esta última.



Por consiguiente, cuando las emociones se dan, hay que saberlas manejar, gerenciarlas, aprovecharlas con estímulos que den paso a satisfacción, beneficios en el crecimiento, a sentirse feliz por los resultados que se manifiesten de su labor, sus acciones, logros obtenidos, más en todo lo concerniente al desempeño laboral.

En concordancia con lo expuesto, dicho conocimiento, partiendo de una realidad particular atribuida al compromiso de asistir al trabajo por parte del personal de enfermería, surge una nueva categoría de conceptos que tienen validez al momento de explicar el comportamiento del personal cuando el ausentismo se ha hecho recurrente por falta de motivadores y condiciones laborales adversas. Se trata, de que las personas, al ver disipadas sus expectativas de satisfacer las necesidades básicas, de seguridad y realización en el trabajo, pierden todo interés en el mismo, por lo que decae la moral, se muestran apáticos y apegados al interés personal y familiar.

En ese orden de ideas, los hallazgos de esta investigación me permiten expresar la idea de que existe una influencia directa de las condiciones laborales con el ausentismo del personal de enfermería del Hospital Central de Maracay, cuya naturaleza se ha hecho compleja, debido a que entrelaza en el personal de enfermería una serie de elementos negativos, relativos a la formación relacionada a estrategias motivadoras que incidan en los sentimientos, valores y emociones que tienen influencia al momento de disponerse a asistir al trabajo: el rechazo a las actitudes del jefe, el aburrimiento por la rutina de trabajo, por el calor y el agotamiento; así como el decaimiento moral por la falta de un sueldo o salario ajustado que le permita la satisfacción de necesidades y posibilidades de una mejor calidad de vida, son reacciones que reafirman el ausentismo laboral y conforman un cuadro interior del ser que dificulta su evolución positiva.

En función de lo descrito, es necesario que la gerencia desarrolle estrategias para mantener motivados al personal de enfermería centrando su ámbito de acción en la atención óptima de la población y ofreciendo a este personal una calidad de vida que es un sentimiento anhelado por todos los empleados de una empresa.

Referente al ausentismo laboral, presente en las enfermeras adscritas a este centro de salud y la actitud con que se toma; se denota que es ineludible aplicar los correctivos necesarios para solventar la problemática; ya que el ausentismo laboral en enfermería es definido por Díaz y otros (2018, 1987) como: “la incapacidad voluntaria e involuntaria de trabajar como resultado de condiciones externas o internas del trabajador en forma temporal”.

En consecuencia, la creación de un ambiente laboral saludable es esencial para prevenir el ausentismo. Esto implica promover la comunicación abierta y efectiva entre el personal de enfermería y la administración, reconocer y recompensar el buen desempeño, y asegurar condiciones laborales adecuadas y seguras. La implementación de políticas de bienestar laboral, como la flexibilidad de horarios, la posibilidad de trabajar desde casa en ciertos casos y el acceso a servicios de salud mental, también puede contribuir significativamente a la reducción del ausentismo.

### **Conclusión**

Desde mis propias reflexiones, considero que las diferentes inclinaciones asociadas con la calidad en los servicios de salud, están íntimamente relacionadas a la docencia, a la formación basada en estrategias que permitan capacitar al personal, de manera continua y armónica profesionalmente, teniendo en cuenta que el trabajo es un elemento vital de las personas y para poder desarrollarlo se requiere tener la formación oportuna que permita generar estrategias correctivas en asuntos que perturben la debida continuidad de las funciones de los empleados que hacen vida en las instituciones organizativas, en este caso de investigación las de salud, siendo este uno de los pilares fundamentales de la nación.

Por otra parte, el motor de desarrollo económico y social de un país lo constituye la población laboral, situación que compromete al estado en el desarrollo de políticas que preserven estos derechos fundamentales. Ahora bien, el personal de enfermería constituye un importante grupo laboral, vinculado a las instituciones hospitalarias, en consecuencia, constituye el eje central de los servicios asistenciales. Este grupo

presenta condiciones particulares de trabajo, representadas por la continuidad de su servicio durante las 24 horas, lo que lo hace vulnerable al estrés laboral que es considerado como una de las principales causas del ausentismo en el sector de la enfermería. Por ello, es fundamental ofrecer talleres de manejo del estrés que proporcionen a los enfermeros herramientas y técnicas efectivas para enfrentar y reducir el estrés en el entorno laboral. Estos talleres pueden incluir prácticas de relajación, técnicas de respiración, ejercicios de mindfulness y estrategias de organización del tiempo, entre otras.

Como investigadora, participante del entorno donde se desenvuelve el estudio, percibí un ambiente laboral recargado de tareas por parte del personal de enfermería que allí labora, muchas veces haciendo guardias continuas por ausentismo del personal que le corresponde trabajar en ese turno; el agotamiento físico entonces, se convierte en una debilidad al malestar y síntomas de decadencia de la salud. En consecuencia, a veces se confunde el estrés con la enfermedad médicamente diagnosticada, lo cual con una debida planificación y distribución de actividades es perfectamente prevenible.

De igual manera, el establecer programas de mentoría y acompañamiento puede ser una estrategia efectiva para reducir el ausentismo laboral. Los mentores, generalmente enfermeros con más experiencia, pueden brindar apoyo, orientación y consejos a los enfermeros más jóvenes o menos experimentados. Este tipo de relaciones puede fortalecer el sentido de pertenencia y apoyo mutuo, lo que contribuye a disminuir el estrés y la ansiedad, factores que a menudo conducen al ausentismo.

Esta característica del entorno que rodea la investigación ha sido confirmada por los sujetos del estudio y la sensibilidad que despierta el tema constituyó la motivación principal para realizar la investigación, con la cual me sentí identificada a través de todo el proceso, y produjo en mí una gran satisfacción, debido a que la creación de un ambiente laboral saludable es esencial para prevenir el ausentismo. En este sentido, esto implica promover la comunicación abierta y efectiva entre el personal de enfermería y la administración, reconocer y recompensar el buen desempeño, y

asegurar condiciones laborales adecuadas y seguras. La implementación de políticas de bienestar laboral, como la flexibilidad de horarios, la posibilidad de trabajar desde casa en ciertos casos y el acceso a servicios de salud mental, también puede contribuir significativamente a la reducción del ausentismo.

En conclusión, la formación y capacitación continua, el manejo del estrés, las mentorías, la creación de un ambiente laboral saludable y las evaluaciones periódicas de satisfacción son estrategias clave para prevenir el ausentismo laboral en el ámbito de la enfermería. Al implementar estas estrategias, se puede fomentar un entorno de trabajo más saludable y productivo, beneficiando tanto a los enfermeros como a los pacientes.

### Referencias Bibliográficas

- Choperena Bula, José, Francisco Correa Sánchez, y Julián Ruiz Carreazo. 2024. *Diseño de un programa de estilo de vida saludable como prevención al síndrome de desgaste laboral (burnout) para el personal del área de admisión y facturación de la clínica regional del San Jorge de Montelibano Córdoba*. Tesis, Universidad de Córdoba, Montería, Córdoba, Colombia.
- Díaz Ledesma, Carmen Rosa; Gutiérrez Crespo, Hugo; Amancio Castro, Ana María. 2018. *Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas*. Revista Cuidarte, vol. 9, núm. 1.
- Revelo Ojeda, Darwin Rodrigo. 2024. *La Incidencia De La formación Continua En La ergonomía Y La Seguridad Industrial*. Reincisol. "ECUADOR, EC":136-58. <https://doi.org/10.59282/reincisol>.
- Roa Melgarejo, Angie Daniela, Rico Moreno, Iván David, Hernández Palacios, Jeniffer Elina, Duran Cifuentes, Karen Dolores. 2024. *Propuesta de intervención para la mitigación de los factores de riesgo en ausentismo laboral ocurridos en el año 2023 en la empresa Maderformas SAS*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Colombia
- Valeria Cogollo Martínez, Kasandra Crespo Jiménez, Julieth Patricia Herrera Pérez, Karen Paola Lara Borja, Mónica Arrazola. 2019. *Caracterización del ausentismo laboral por causas médicas en el personal de una empresa que presta servicios de Ingeniería Civil en Barranquilla*, 2016.

## LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR

**Autora:** MSc. Reina Iris Gómez Gutiérrez

Correo: rgmz1957@gmail.com

Código orcid <https://orcid.org/0009-0001-7058-5740>

Línea de investigación: Currículo, formación e innovación pedagógica

**Como citar este artículo:** Reina Iris Gómez Gutiérrez, “Las Habilidades Blandas y su Incidencia en el Mejoramiento de la Convivencia Escolar” (2025), (1,16)

Recibido: 26/06/2025    Revisado: 28/06/2025    Aceptado: 30/06/2025

### RESUMEN

La teoría social como referencia a Bandura (1977), parte de que el saber y las habilidades son adquiridas a través de la observación y la convivencia en el entorno cuando interactuamos con otros, en este escenario las habilidades blandas se consideran fundamentales como herramienta útil en el proceso de enseñanza-aprendizaje al contribuir en el estado de emocional del educando. Partiendo del propósito general de este artículo que consiste en identificar la incidencia de las habilidades blandas en el mejoramiento de la convivencia escolar, se asumió para efectos de esta investigación documental, como método el paradigma postpositivista, siguiendo el método fenomenológico hermenéutico con enfoque cualitativo, se fundamenta en la línea de investigación Currículo, Formación e Innovación Pedagógica de la Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos. Para la recolección de la información se procedió a indagar e interpretar técnicas de recolección de información, las cuáles consistieron en transitar por estudios científicos desde el pensamiento de expertos del área en la formación educativa, cuyos argumentos responden al propósito investigativo constituyendo la base de esta revisión sistemática la investigación documental. Concluyendo que las interacciones sociales emocionales, sensibilizadas espiritualmente y fundamentadas en valores permiten una convivencia positiva porque facilita la cooperación en el trabajo en equipo, la resolución satisfactoria de conflictos y la consolidación de la amistad, constituyendo esto la pauta para lograr la construcción y desarrollo de los cuatro pilares fundamentales de la educación: aprender a conocer, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a hacer.

**Descriptores:** Teoría social, Habilidades blandas, Convivencia, Investigación documental, Pilares educativos.

**Reseña Biográfica:** Nacionalidad: venezolana, MSc. en Desarrollo Comunitario Doctorante del programa en Ciencias de la Educación, UNERG. Docente U.E.N. Luis Augusto Machado Cisneros, La Victoria, estado Aragua. Venezuela.



## SOFT SKILLS AND THEIR IMPACT ON IMPROVING SCHOOL

### COEXISTENCE

**Author:** Reina Iris Gómez Gutiérrez

Venezuelan nationality

MSc. in Community Development. PhD candidate in the Educational Sciences program, UNERG.

**Email:** reynagmz1957@gmail.com

**Code:** <https://orcid.org/0009-0001-7058-5740>

**Line of research:** Curriculum, training, and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Reina Iris Gómez Gutiérrez, “SOFT SKILLS AND THEIR IMPACT ON IMPROVING SCHOOL COEXISTENCE” (2025), (1,16)

Received: 06/26/2025   Revised: 06/28/2025   Accepted: 06/30/2025

### ABSTRACT

Social theory, based on Bandura (1977), assumes that knowledge and skills are acquired through observation and interaction with others. In this context, soft skills are considered fundamental as a useful tool in the teaching-learning process, contributing to the emotional state of the student. Based on the general purpose of this article, which is to identify the impact of soft skills on improving school coexistence, the post-positivist paradigm was assumed as a method for this documentary research, following the hermeneutic phenomenological method with a qualitative approach, based on the Curriculum, Training and Pedagogical Innovation research line of the Rómulo Gallegos National Experimental University. To collect information, we proceeded to investigate and interpret information collection techniques, which consisted of going through scientific studies from the thinking of experts in the area in educational training, whose arguments respond to the investigative purpose, constituting the basis of this systematic review of documentary research. Concluding that emotional, spiritually sensitized, and value-based social interactions allow for positive coexistence because they facilitate cooperation in teamwork, successful conflict resolution, and the consolidation of friendships, constituting the framework for achieving the construction and development of the four fundamental pillars of education: learning to know, learning to be, learning to live together, and learning to do.

**Descriptors:** Social theory, Soft skills, Coexistence, Documentary research, Educational pillars.

**Biographical Summary:** Nationality: Venezuelan, master’s degree in Community Development, PhD candidate in the Educational Sciences program at UNERG. Professor at the U.E.N. Luis Augusto Machado Cisneros, La Victoria, Aragua State, Venezuela.

## Introducción

En los ambientes sociales educativos se consideran necesarios el desarrollo de habilidades comunicativas, empáticas, interculturales, trabajo en equipo, negociación, de cooperación, entre otras que se conceptualizan como habilidades blandas, por ser intersubjetivas y garantes de la buena convivencia que a su vez condicionan un ambiente armónico, propicio para el proceso de la enseñanza-aprendizaje.

En este contexto, tomando en consideración que tanto el desarrollo social, como la capacidad de relacionarse del individuo como persona tiene su génesis en el hogar y a medida de su desarrollo en edad escolar, son las instituciones educativas a partir de ese piso formado en el hogar que se hace responsable de generar en el ser las competencias requeridas para la convivencia con otras personas de las ya conocidas en la primera infancia, fortaleciéndose cada vez más esa cualidad interactiva socialmente. Por consiguiente, si las bases de ese convivir que corresponde al hogar se estructuran de manera irracional, el trabajo en el aula de clases será difícil de consolidar, la (UNESCO, 2019, 2) establece que: “Tenemos que repensar los fundamentos de la educación para los nuevos tiempos, reforzar los derechos humanos, profundizar en el respeto y el entendimiento mutuo, para poder responder a un mundo cambiante”.

Cabe considerar que las habilidades blandas se justifican por la necesidad que imperan para el buen desarrollo de la convivencia en el aula de clases para un ambiente fortalecido en la paz, habilidades comunicativas y de liderazgo que permiten el logro del propósito en la incidencia para el mejoramiento de la convivencia escolar, aunque el estudiantado carezca de estos valores en el seno del hogar.

Estas habilidades oportunamente reflexionadas e interpretadas, implican el deber ser en el actuar en el entorno en el cual nos desenvolvemos, esta cualidad parte del valor que individualmente cada uno poseemos de nuestra propia convicción del ser, enraizando de esta manera el amor propio, que conlleva al respeto por sí mismo, esta particularidad bien definida permite la evasión o anulación de problemas que desde el punto de vista psicológico aqueja a una población importante de nuestra sociedad.

Relacionado a lo anteriormente expuesto, no se trata únicamente de preparar al estudiantado del aprendizaje metacognitivo, en la competencia docente curricular, lo cual debe ir en equilibrio con el fortalecimiento o en su defecto en la comprensión cognitiva de estas habilidades blandas para la formación del buen ciudadano profesional que tanto necesita nuestra sociedad.

Constituyéndose en este particular, una de las preocupaciones constantes, en el aula de clases: las conductas disociales y desadaptadas que comprenden baja autoestima, miedo, inseguridades, depresión, frustración, sentimientos negativos, entre otros y que la escuela como ente formador capaz de interpretar y comprender la relevancia intersubjetiva de equilibrar las habilidades duras con las blandas para lograr el propósito de articular las habilidades blandas en su incidencia para el mejoramiento de la convivencia escolar.

### **Método**

Desde el punto de vista metodológico, este artículo se desarrolló desde la interpretación fenomenológica con base al paradigma postpositivista con enfoque cualitativo sistemático, riguroso entorno a la técnica e instrumento de recolección de datos que comprende la revisión documental. Este estudio posee su fundamento observacional en Bandura para (Triglia 2018, 12):

Los estudios de Bandura plantean que el conductismo subestima la dimensión social reduciéndola a un esquema según el cual una persona influye sobre otra y hacen que se desencadenan mecanismos de asociación en la segunda. Ese proceso no es interacción sino más bien un envío de paquetes de información de un organismo a otro. Por eso la teoría del aprendizaje social incluye el factor conductual y el factor cognitivo, dos componentes sin los cuales no pueden entenderse las relaciones sociales.

En este particular, el enfoque cualitativo posee sustento en las realidades con enfoque social, característico de este estudio, favoreciendo el abordaje de fenómenos basados en la interpretación de hechos o situaciones de carácter intersubjetivo.

En consecuencia, se procede a indagar y escrutar diversas producciones investigativas que incluyen, artículos, libros, tesis, leyes, en fin, diversas publicaciones

cuyos contenidos estén relacionados con la temática que involucra las categorías: habilidades blandas, competencias docentes en habilidades blandas, socialización con habilidades blandas, habilidades sociales, interrelación con habilidades blandas y convivencia escolar en habilidades blandas.

En este sentido, para el criterio de selección de documentos, en el momento del abordaje, se consideró el idioma español con una data no mayor a 5 años en el caso de las producciones investigativas científicas, en total se consultaron 15 documentos que cumplieran con estos criterios, luego de organizar y hacer la correspondiente clasificación de estas fuentes, el procedimiento implica el pasar luego a la fase interpretativa, que permite el avance del análisis en los resultados de donde se desprende como fin último las conclusiones del abordaje documental que dio respuesta al propósito general de la investigación: Identificar la incidencia de las habilidades blandas en el mejoramiento de la convivencia escolar.

## **Resultados**

Para el desarrollo de los resultados que permiten dar respuesta al fenómeno en estudio, se consultaron determinadas fuentes de investigaciones cualitativas educativas, cuya data estuvo comprendida en los últimos 5 años previos a la elaboración del presente artículo, estableciendo el sesgo del paradigma postpositivista con enfoque cualitativo, mediante el uso en el buscador de las categorías que permitieron la búsqueda específica relacionada a la temática para facilitar el contenido específico que permita dar respuesta a los vacíos epistémicos que generaron los enigmas para de los cuales se desprende el propósito de la investigación.

**Tabla 1.** Distribución por años de publicación

Año	N° de publicaciones consultadas
2024	2
2023	3
2022	4
2021	4
2020	2

**Fuente:** Gómez (2024)

La siguiente tabla demuestra como resultado el énfasis en los estudios de las habilidades blandas vinculados a la convivencia escolar y en segundo término a la importancia de la competencia docente en habilidades blandas.

**Tabla 2.** Distribución por Categorías

Categorías	N° de publicaciones consultadas
Convivencia escolar	6
Habilidades blandas	2
Competencia docente en habilidades blandas	4
Interrelación en habilidades blandas	1
Socialización en habilidades blandas	1
Habilidades sociales habilidades blandas	1

**Fuente:** Gómez (2024)

El análisis de los resultados se llevó a cabo en 3 fases:

**Fase narrativa:** Comprende la revisión exhaustiva de los hallazgos de cada una de las producciones investigativas consultadas, profundizando en la metodología y conclusiones aportadas por los autores.

**Fase de metaanálisis cualitativo:** Implica la articulación de experiencias vividas en el contexto educativo de las categorías, tiempo y duración de la investigación, la característica del entorno y población estudiada.



**Consideraciones éticas:** Se respeta el derecho del autor, citando de acuerdo con normas, fuentes, integridad y análisis de información.

**Tabla 3.** Estudios sobre habilidades blandas y su incidencia en el mejoramiento de la convivencia escolar.

Estudio	Año	Resultados clave
Aldana Sánchez, Jorge Eliecer.2020. Programa de convivencia escolar, basado en inteligencia emocional, para desarrollar las habilidades blandas, en estudiantes de educación básica secundaria, Ibagué 2018. Universidad privada Norbert Wiener. Lima, Perú.	2020	Programa de convivencia escolar, inteligencia emocional, habilidades blandas, resolución de conflictos
Aguinaga Vásquez, Silvia Josefina, y Segundo Juan Sánchez Tarrillo. 2020. Énfasis En La formación De Habilidades Blandas En Mejora De Los Aprendizajes. EDUCARE ET COMUNICARE Revista De investigación De La Facultad De Humanidades. <a href="https://doi.org/10.35383/educare.v8i2.470">https://doi.org/10.35383/educare.v8i2.470</a> .	2020	Escuela, habilidades blandas, habilidades socioemocionales, aprendizaje.
Saavedra Carrión, Nicanor Piter, y Gabriela Soledad Vásquez Urbina. 2021. Habilidades Blandas En La Convivencia Escolar En Estudiantes De Quinto Grado De Primaria. Ica, 2021. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. <a href="https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.954">https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.954</a> .	2021	Habilidades blandas, convivencia escolar, aprendizaje.
Aldana Sánchez, Jorge Eliécer, Kriss Melody Calla Vásquez, Marile Lozano Lozano, y Rafael Humberto Silva Cocunubo. 2021. La Convivencia Escolar Basada En La Inteligencia Emocional, Desarrolla Habilidades. UCV Hacer. <a href="https://doi.org/10.18050/RevUCVHACER.v10n4a1">https://doi.org/10.18050/RevUCVHACER.v10n4a1</a> .	2021	Convivencia escolar, Inteligencia emocional, Habilidades blandas
Albuquerque Collatupa, Dalila Maribel. 2021. Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2021. <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/62975">https://hdl.handle.net/20.500.12692/62975</a>	2021	Habilidades blandas, Competencias directivas, Educación

**Fuente:** Gómez (2024)

**Tabla 3.** Estudios sobre habilidades blandas y su incidencia en el mejoramiento de la convivencia escolar. Continuación.

Estudio	Año	Resultados clave
Vásquez Villanueva, Salomón, Salomón Axel Vásquez Campos, Carlos Alberto Vásquez Villanueva, Lizardo Vásquez Villanueva, Hilser Juan Castillo Paredes, y Jesús Marino Gómez Miguel. 2021. Habilidades Blandas: Su Importancia Para El desempeño Docente. Pedagogo. <a href="https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63">https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63</a> .	2021	Habilidades blandas, conceptos, importancia, dimensiones
Calderón Sarmiento, Jessica.2022. Habilidades blandas y convivencia escolar en los estudiantes del tercer grado de una institución educativa del Callao, 2022. <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/104998">https://hdl.handle.net/20.500.12692/104998</a>	2022	Habilidades blandas, Convivencia escolar Estudiantes
Lozano Fernández, Martha Angélica, Lozano Fernández, Elena Noemí y Ortega Cabrejos, Mónica Ysabel. 2022. Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. Conrado. <a href="http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1990-86442022000400412&amp;lng=es&amp;tlng=es">http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1990-86442022000400412&amp;lng=es&amp;tlng=es</a> .	2022	Habilidades blandas, educación, currículo.
Morozova, Mariia, Tetiana Fasolko, Viktoriya Poliuha, Liudmyla Veselska, y Karina Princess Bagration. 2022. Formación De Habilidades Blandas En comunicación Y resolución De Conflictos En Estudiantes. Apuntes Universitarios <a href="https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1113">https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1113</a> .	2022	habilidades blandas, comunicación, interacción interpersonal, conflictos, resolución de conflictos.
Aranguren Peraza, Gilberto Natividad. 2022. «Escuela Inteligente Y El Desarrollo De Las Habilidades Blandas». Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa. <a href="https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627">https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627</a> .	2022	Escuela inteligente, Habilidades blandas, Habilidades duras, Educación de la espiritualidad, Educación emocional.

**Fuente:** Gómez (2024)

**Tabla 3.** Estudios sobre habilidades blandas y su incidencia en el mejoramiento de la convivencia escolar. Continuación.

Estudio	Año	Resultados clave
Gamarra González, Belinda Betsabé.2023. Habilidades blandas y convivencia escolar en estudiantes de sexto grado de primaria de una institución educativa del Cusco, 2023. <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/123001">https://hdl.handle.net/20.500.12692/123001</a>	2023	Habilidades blandas, convivencia escolar, correlación
Salcedo-Hernández, Mónica Gabriela, Colán-Hernández, Bryam Alejandro, Mora-Barajas, José Gregorio y Romero-Carazas, Rafael. 2023. Importancia de las habilidades blandas para la reducción del estrés estudiantil: una revisión sistemática. Revista San Gregorio. <a href="https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2275">https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2275</a>	2023	habilidades blandas, estudiantes, estrés estudiantil, habilidad, estrés.
Machado, Manuel y Rivera, Lilia. 2023. Importancia de las habilidades blandas en el proyecto de vida de los estudiantes de educación básica media. Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades. <a href="https://doi.org/10.37135/chk.002.21.13">https://doi.org/10.37135/chk.002.21.13</a>	2023	Habilidades blandas, proyecto de vida, comunicación asertiva, resiliencia
Muñoz Huayllasco, Sara y Ramírez Reategui, Valeria.2024. Habilidades blandas y convivencia escolar en estudiantes de secundaria de una Institución Educativa del Distrito de la Banda de Shilcayo, 2024. Perú. <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/150449">https://hdl.handle.net/20.500.12692/150449</a>	2024	Habilidades blandas, Convivencia escolar, liderazgo, empatía, negociación
Macías Alvarado, Jessica Mariuxi, y Andrés Rolando León Pírela. 2024. Modelo didáctico Basado En El Aprendizaje Experiencial Para El Desarrollo De Las Habilidades Blandas De Los Estudiantes De La Carrera De Educación Inicial. Revisión sistemática. Ciencia Y Educación. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.12571680">https://doi.org/10.5281/zenodo.12571680</a> .	2024	Mejora en el trabajo en equipo y manejo de conflictos, empatía e inteligencia emocional

**Fuente:** Gómez (2024)

## Discusión

En referencia al contexto educativo, las habilidades blandas surgen como una herramienta esencial en el desarrollo y respaldo de la convivencia escolar, las mismas incluyen: comunicación asertiva, empatía, trabajo en equipo, resolución de conflictos y la inteligencia emocional, permitiendo de esta manera a estudiantes, docentes y personal administrativo interactuar de manera armónica y efectiva en el ambiente escolar. A medida que las actividades curriculares se desarrollan, las habilidades blandas logran contribuir al fortalecimiento del desarrollo formativo del estudiante generando a su vez un entorno escolar basado en valores como el respeto.

Uno de los principales aspectos positivos de las habilidades blandas en la convivencia escolar se relaciona con la resolución de conflictos. En la comunidad escolar, es común que surjan desacuerdos. Sin embargo, enseñar y practicar habilidades como la escucha activa, la empatía y la solidaridad puede reducir considerablemente estos conflictos una de las estrategias a considerar para el logro de este propósito es la promoción del diálogo, evitando con ello confrontaciones en algunos casos agresivas.

Asimismo, el fortalecimiento de las habilidades blandas fomenta un ambiente inclusivo en el que a los miembros de la comunidad escolar en general se les valora sus aportes, ideas, argumentos y emociones. La inteligencia emocional, permite a los estudiantes comprender y manejar sus propias emociones, al tiempo que desarrollan una sensibilidad hacia las emociones de los demás. Este tipo de habilidades previene el acoso escolar, que en la actualidad ha generado muchas controversias y conflictos relacionados a la exclusión en el entorno escolar.

En términos prácticos, la promoción de una cultura escolar basada en el respeto y la cooperación que contemplen estrategias formativas como talleres sobre comunicación asertiva, actividades grupales que fomenten el trabajo en equipo y dinámicas que impulsen la empatía son herramientas útiles para lograr este objetivo, estas competencias preparan a los estudiantes para enfrentar los retos de una sociedad que demanda individuos colaborativos con un nivel de adaptación que le permita el liderazgo positivo, competente y proactivo.

Por último, es importante destacar que el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el mejoramiento de la convivencia escolar requiere un enfoque integral, en el

que participen activamente tanto los docentes, la comunidad educativa que incluye a los padres y familia en general. La educación en estas competencias no debe limitarse al aula, sino extenderse a todos los espacios donde los estudiantes interactúan. De esta manera, se garantiza que la convivencia escolar no solo mejore en el corto plazo, sino que se sostenga a lo largo del tiempo, beneficiando a toda la comunidad educativa.

### Conclusiones

Posterior al análisis de la presente investigación documental, permite dar respuesta al propósito de la investigación, identificar la incidencia de las habilidades blandas en el mejoramiento de la convivencia escolar, estableciendo que existe una relación pertinente entre las habilidades blandas y la convivencia escolar, lo cual resulta significativo para el proceso enseñanza-aprendizaje.

Por consiguiente, al tomar en consideración las categorías inmersas en los resultados claves de cada una de las producciones consultadas entre las cuales destacan las habilidades blandas, convivencia escolar, trabajo en equipo, empatía, liderazgo, resolución de conflictos, resiliencia, socialización, correlación, manejo del estrés, espiritualidad, comunicación, entre otras que generan en los estudiantes con mejores habilidades blandas la competencia para tener una convivencia escolar más armoniosa.

En este sentido las habilidades blandas son particularmente importantes para mejorar la convivencia escolar, generando un impacto positivo, que incide en el desarrollo personal y académico, facilitando el aprendizaje metacognitivo del quehacer docente dirigido al estudiante.

Relacionado a lo expuesto, estas habilidades blandas que también son definidas como sociales y emocionales, propician de manera armónica el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la empatía cualidades esenciales para la adecuada relación interpersonal fundamental para el aprendizaje positivo comprendido en los pilares curriculares de la enseñanza: “aprender a conocer”, “aprender a hacer”, “aprender a ser” y “aprender a vivir con los demás”.

De allí que, al fomentar la colaboración como parte de los atributos generados a partir de estas habilidades blandas, se propicia un ambiente de apoyo mutuo, en el que los

estudiantes aprenden a valorar opiniones y alcanzar objetivos comunes, basados en valores como el respeto, la humildad y la empatía.

De igual manera, entre los aspectos claves que este estudio enmarca producto de las habilidades blandas como competencia en el quehacer docente curricular, se denota la comunicación afectiva, siendo crucial en su incidencia en pro de la convivencia escolar en el proceso enseñanza-aprendizaje, debido a que genera esa expresión clara, coherente, pertinente y oportuna, capaz de orientar la convivencia hacia la comprensión y el entendimiento en la comunidad escolar.

En consecuencia, esta comunicación efectiva facilita prudencialmente la resolución de conflictos, que al ser combinada con la empatía permite reconocer en el otro sus necesidades y limitaciones, comprendiendo las emociones o sentimientos del otro, en un ambiente más inclusivo, resiliente y respetuoso.

Desde esta perspectiva, mediante los diversos argumentos conclusivos de las consultas bibliográficas se deduce que la resolución de conflictos como habilidad resultante del aprendizaje constructivista experiencial de las habilidades blandas en el aula aporta la convivencia cotidiana y prepara al estudiantado hacia un futuro positivo, cordial socialmente y fundamentado en valores que ante los desafíos sociales aporta la fortaleza y conducta necesaria para su superación adecuada.

Para concluir, las habilidades blandas se correlacionan a las teorías sociales educativas, debido a que inciden positivamente en la convivencia escolar y permiten consolidar el proceso enseñanza aprendizaje, formando el individuo socialmente, humano, competente y preparado en valores para contrarrestar los desafíos que el entorno le depare, bien sea individual o colectivamente en una convivencia sana.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguinaga Vásquez, Silvia Josefina, y Segundo Juan Sánchez Tarrillo. 2020. Énfasis En La formación de Habilidades Blandas En Mejora de los Aprendizajes. EDUCARE ET COMUNICARE Revista de investigación de la Facultad De Humanidades. <https://doi.org/10.35383/educare.v8i2.470>.
- Alburquerque Collatupa, Dalila Maribel. 2021. Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62975>



- Aldana Sánchez, Jorge Eliecer.2020. Programa de convivencia escolar, basado en inteligencia emocional, para desarrollar las habilidades blandas, en estudiantes de educación básica secundaria, Ibagué 2018. Universidad privada Norbert Wiener. Lima, Perú.
- Aldana Sánchez, Jorge Eliécer, Kriss Melody Calla Vásquez, Marile Lozano Lozano, y Rafael Humberto Silva Cocunubo. 2021. La Convivencia Escolar Basada En La Inteligencia Emocional, Desarrolla Habilidades. UCV Hacer. <https://doi.org/10.18050/RevUCVHACER.v10n4a1>.
- Aranguren Peraza, Gilberto Natividad. 2022. «Escuela Inteligente Y El Desarrollo De Las Habilidades Blandas». Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627>.
- Calderón Sarmiento, Jessica.2022. Habilidades blandas y convivencia escolar en los estudiantes del tercer grado de una institución educativa del Callao, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/104998>
- Gamarra González, Belinda Betsabé.2023. Habilidades blandas y convivencia escolar en estudiantes de sexto grado de primaria de una institución educativa del Cusco, 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123001>
- Lozano Fernández, Martha Angélica, Lozano Fernández, Elena Noemí y Ortega Cabrejos, Mónica Ysabel. 2022. Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. Conrado. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlng=es).
- Macías Alvarado, Jessica Mariuxi, y Andrés Rolando León Pírela. 2024. Modelo didáctico Basado En El Aprendizaje Experiencial Para El Desarrollo De Las Habilidades Blandas De Los Estudiantes De La Carrera De Educación Inicial. Revisión sistemática. Ciencia Y Educación. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12571680>.
- Machado, Manuel y Rivera, Lilia. 2023. Importancia de las habilidades blandas en el proyecto de vida de los estudiantes de educación básica media. Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades. <https://doi.org/10.37135/chk.002.21.13>
- Morozova, Mariia, Tetiana Fasolko, Viktoriya Poliuha, Liudmyla Veselska, y Karina Princess Bagration. 2022. Formación De Habilidades Blandas En comunicación Y resolución De Conflictos En Estudiantes. Apuntes Universitarios <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1113>.
- Muñoz Huayllasco, Sara y Ramírez Reategui, Valeria.2024. Habilidades blandas y convivencia escolar en estudiantes de secundaria de una Institución Educativa del Distrito de la Banda de Shilcayo, 2024. Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/150449>
- Saavedra Carrión, Nicanor Piter, y Gabriela Soledad Vásquez Urbina. 2021. Habilidades Blandas En La Convivencia Escolar En Estudiantes De Quinto Grado De Primaria. Ica, 2021. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.954](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.954).
- Salcedo-Hernández, Mónica Gabriela, Colán-Hernández, Bryam Alejandro, Mora-Barajas, José Gregorio y Romero-Carazas, Rafael. 2023. Importancia de las habilidades blandas

para la reducción del estrés estudiantil: una revisión sistemática. Revista San Gregorio.  
<https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2275>

Triglia Adrián. 2018. La Teoría del Aprendizaje Social de Albert Bandura. Portal Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/social/bandura-teoria-aprendizaje-cognitivo-social>

UNESCO. 2019. Informe de seguimiento de la educación en el mundo.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367436>.

Vásquez Villanueva, Salomón, Salomón Axel Vásquez Campos, Carlos Alberto Vásquez Villanueva, Lizardo Vásquez Villanueva, Hilser Juan Castillo Paredes, y Jesús Marino Gomez Miguel. 2021. Habilidades Blandas: Su Importancia Para El desempeño Docente. Paidagogo. <https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63>.

## **COMUNIDAD DE APRENDIZAJE: UNA SOCIOPRAXIS EDUCATIVA Y TRANSFORMADORA DEL CLIMA ESCOLAR DESDE LA ECOLOGÍA DEL DESARROLLO HUMANO**

**Autora:** MSc. Yolanda Zambrano

Universidad Experimental de los Llanos

Ezequiel Zamora. Venezuela

Correo: [soryolahcl@gmail.com](mailto:soryolahcl@gmail.com)

Código Orcid: ORCID iD: 0009-0001-3190-3101

Línea de Investigación, Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Yolanda Zambrano “Comunidad de Aprendizaje: Una Sociopraxis Educativa y Transformadora del Clima Escolar desde la Ecología del Desarrollo Humano” (2025), (1,19)

**Recibido:** 02/05/2025 **Revisado:** 05/05/2025 **Aceptado:** 10/05/2025

### **RESUMEN**

El propósito de esta investigación consiste en generar un constructo a partir de la experiencia educativa del modelo de Comunidad de Aprendizaje como sociopraxis transformadora del clima Escolar desde la Ecología del Desarrollo en la OSPA. U.E. Colegio Santa Rosa de Lima. Sanare. Edo Lara. Epistémicamente se sustentó sobre las teorías de Bonfrenbrenner (1987), Vygotsky (1979), Habermas (1989) y Freire, (1970), los cuales convergen en la tesis de un aprendizaje y desarrollo integral del ser humano resultado de la interacción dialógica, intersubjetiva y comunicacional con sus semejantes. Se utilizó un enfoque cualitativo y el diseño de la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (1990). El abordaje onto epistemológico y metodológico se realizó con el paradigma sociocrítico, y su método Investigación Acción Participativa (IAP), mediante las técnicas: observación participante, entrevista a profundidad, grupo focal y el cuaderno de registro facilitaron el proceso de reflexión y la comparación de datos, lo que llevó a la creación del plan de acción, contando con la participación activa del equipo de investigadores, generando así el constructo sobre la base de los ejes temáticos, categorías y subcategorías de la investigación que validó la experiencia de las Comunidades de Aprendizaje como sociopraxis transformadora del Clima Escolar. Entre los resultados, sobresalen la implementación de prácticas exitosas, como la formación integrada de la comunidad, el surgimiento del voluntariado y las adaptaciones en la infraestructura. Se puede concluir que las Comunidades de Aprendizaje ofrecen el espacio intersubjetivo para construir juntos el nuevo paradigma educativo hacia la formación de un ser humano solidario y pacífico constructor del progreso sostenible de la sociedad.

**Palabras claves:** Comunidad de Aprendizaje, Ecología del desarrollo, transformación, Clima Escolar.

**Reseña biográfica:** Licenciada en Educación, mención Pedagogía Religiosa, Magister en Ciencias de la Educación, Doctorando de Educación en la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ, directora de la Obra Social Promoción de Adultos (OSPA), Unidad Educativa Colegio Santa Rosa de Lima. Sanare.

## **LEARNING COMMUNITY: AN EDUCATIONAL AND TRANSFORMATIVE SOCIOPRAXIS OF THE SCHOOL CLIMATE FROM THE ECOLOGY OF HUMAN DEVELOPMENT.**

MSc. Yolanda Zambrano P.  
Universidad Experimental de los Llanos  
Ezequiel Zamora. Venezuela  
Email [soryolahcl@gmail.com](mailto:soryolahcl@gmail.com)  
ORCID iD: 0009-0001-3190-3101

**How to cite this article: Yolanda Zambrano “Learning Community: An Educational Sociopraxis that Transforms the School Climate from the Ecology of Human Development” (2025), (1,19)**

**Received: 05/02/2025 Revised: 05/05/2025 Accepted: 05/10/2025**

### **ABSTRACT**

The purpose of this research is to generate a construct from the educational experience of the Learning Community model as a transformative sociopraxis of the school climate from the Ecology of Development at OSPA. U.E. Santa Rosa de Lima School. Sanare. Edo Lara. Epistemically it was based on the theories of Bonfrenbrenner (1987), Vygotsky (1979), Habermas (1989) and Freire, (1970), which converge in the thesis of integral learning and development of the human being as a result of dialogical, intersubjective and communicative interaction with their peers. A qualitative approach and the Grounded Theory design of Strauss and Corbin (1990) were used. The onto epistemological and methodological approach was carried out with the sociocritical paradigm, and its Participatory Action Research (PAR) method, through the techniques: participant observation, in-depth interview, the focus group and the logbook facilitated the process of reflection and data comparison, which led to the creation of the action plan, with the active participation of the research team, thus generating the construct based on the thematic axes, categories and subcategories of the research that validated the experience of the Learning Communities as a transformative sociopraxis of the School Climate. Among the results, the implementation of successful initiatives stands out: integrated community training, the emergence of volunteering, and adaptations to the physical facility. It can be concluded that Learning Communities offer the intersubjective space to jointly build the new educational paradigm toward the development of caring and peaceful individuals who build sustainable progress for society.

**Keywords:** Learning Community, Development Ecology, transformation, School Climate.

**Biographical summary:** Graduate in Education, with a major in Religious Pedagogy, master's in educational sciences, PhD candidate in Education at the Experimental University of the Western Plains Ezequiel Zamora, UNELLEZ, director of the Social Work for the Promotion of Adults (OSPA), Colegio Santa Rosa de Lima Educational Unit. Sanare.

## Introducción

El ser humano en constante búsqueda de los más altos ideales y formas de progreso encuentra en la educación el proceso que le transforma y le impulsa a evolucionar a partir de sus potencialidades y valores. Es un dinamismo complejo donde intervienen una multiplicidad de factores que abarca y al mismo tiempo integra todas las experiencias desde la gestación hasta el final de la vida del individuo y por transferencia de toda la humanidad. En la actualidad esos ideales están orientados hacia la búsqueda de nuevos horizontes que conduzcan a una convivencia pacífica, con todo lo creado, en un constante impulso de progreso sostenible de la sociedad.

Estos fines están delineados en las orientaciones que emanan de los informes presentados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO en las cuatro últimas décadas, los cuales se pueden sintetizar en el llamado a Reimaginar la educación mediante un contrato social:

Durante el siglo XX, la educación pública buscaba esencialmente apoyar a la ciudadanía nacional y los esfuerzos de desarrollo mediante la escolaridad obligatoria de niños y jóvenes. Pero en el momento actual, en el que nos enfrentamos a graves riesgos para el futuro de la humanidad y la propia vida del planeta, debemos reinventar urgentemente la educación para que nos ayude a afrontar los retos comunes. Este acto de reimaginar significa trabajar juntos para crear futuros que sean compartidos e interdependientes. El nuevo contrato social para la educación debe unirnos en torno a los esfuerzos colectivos y aportar el conocimiento y la innovación necesarios para forjar futuros sostenibles y pacíficos para todos, basados en la justicia social, económica y ambiental. (UNESCO 2022a, 7)

En esta declaración se reconocen los aportes que ha logrado la educación a lo largo de la historia, y hace el llamado a realizar un contrato social a su favor, para que pueda continuar forjando el futuro de convivencia pacífica, no solo entre los humanos sino con todo lo creado que “a medida que avanzamos hacia 2050 y más allá, la educación empodere a las generaciones futuras para que reimaginen sus futuros y renueven sus mundos” (UNESCO 2022b, 8).

Alineándose con la perspectiva de la UNESCO, la Iglesia Católica, liderada por el Papa Francisco en 2019, hizo un llamado para establecer un Pacto Educativo Global. Este pacto tiene como objetivo invitar a todos los sectores de la sociedad a reflexionar sobre la educación y su importancia. La idea es crear un espacio de diálogo y colaboración entre diferentes



grupos para mejorar y transformar el sistema educativo de manera conjunta. (Vademécum, 2019, 4). Adhiriéndose a esta propuesta, el gobierno de Venezuela apoya una iniciativa que busca examinar las pautas educativas existentes. El objetivo de este análisis es desarrollar un modelo escolar que se convierta en el centro de las actividades sociales, promoviendo así un enfoque más integral y comunitario en la educación. Esto implica que la escuela no solo se vería como un lugar de enseñanza, sino también como un espacio clave para la interacción y el desarrollo social, “con la finalidad de impulsar el desarrollo del país y promover la formación de un ser humano solidario y pacífico”. (Santaella et al., 2023).

En este sentido, (Ortega 2022) retoma las ideas de (Ignacio del Pozo 2020, 8) en su prólogo al libro “La Educación está desnuda”, donde señala que “tenemos una escuela para una sociedad que ya no existe”. El autor señala como principal desafío el desfase existente entre los anhelos de búsqueda humana, de una sociedad que camina al ritmo de los adelantos científicos y un sistema educativo que aún no está acorde con los desafíos planteados en la Agenda 2030 donde se perfila el individuo que discierne y actúa con un pensamiento crítico, corresponsable con la “sostenibilidad, la interdependencia social, cuyo objetivo prioritario es caminar conjuntamente hacia una sociedad más igualitaria”.

En tal sentido la educación venezolana enfrenta un reduccionismo que estanca el proceso de construcción de la persona a determinados ámbitos o responsables y no la contempla de manera integral y holística. De esta forma, existe un desencuentro entre la escuela y la familia, donde cada una hace responsable de las debilidades de la educación a la otra. A este respecto, (Moreno 2024, 58) señala que el distanciamiento que padecen la escuela y la familia los lleva a experimentarse como instancias educativas contrapuestas, debilitando la fortaleza que proporciona a la educación su alianza y vinculación. El autor destaca que esta situación ha conducido a una. “sensación de desencuentro, de amenaza en la mente de los docentes proveniente de la persona de los Padres y Representantes”, que dificultan la creación de un ambiente escolar positivo y colaborativo. Es decir, docentes, representantes y estudiantes están en una postura defensiva, posiblemente debido a conflictos, falta de comunicación o desconfianza.

Este factor se ve agravado y al mismo tiempo reforzado por los comportamientos disruptivos del estudiante evidenciado en las continuas violaciones a los acuerdos de paz y

convivencia escolar hasta que se produzcan situaciones de conflicto o agresión tanto dentro como fuera de la institución. La violencia física o digital, tipificada como fenómeno global que afecta a niños y niñas en todos los países., (UNESCO 2023), ha alcanzado altos niveles. Corroborando esta afirmación (Mayer 2023, 75), señala que “más del 36% de los estudiantes han estado involucrados en riñas con compañeros, y casi uno de cada tres ha sido víctima de agresiones físicas al menos una vez al año”.

Son muy diversas las formas de violencia que se experimentan en los centros escolares, sin embargo, las más notorias son el acoso escolar y el bullying el cual representa un fenómeno que va en aumento. Así lo señala (Graterol 2024a, 2) “la problemática de casos de bullying en los colegios aumentó en un 225% durante el primer cuatrimestre de 2023”, lo que reclama con urgencia la participación de todas las instancias competentes al punto de frenar este flagelo, a este respecto el autor declara:

Se debe trabajar el clima escolar; traducir el manual escolar de convivencia en acciones, para que mi petición y queja no quede en un email, porque hay canales de comunicación. Levantar un acta no va a resolver el problema por sí solo; mover al estudiante de sesión o pedir que lo lleven a otro colegio no es la solución. Hay que trabajar de fondo con las familias, formar al personal escolar y crear un clima grato para todos. (Graterol 2024b, 2)

En consonancia a esta cita, se enfatiza la importancia de la colaboración entre familias, personal de la institución y estudiantes para establecer un ambiente escolar seguro y saludable. La idea central es que, al trabajar juntos, se puede fomentar un clima donde todos se sientan bienvenidos y respetados. Para lograr esto, se deben priorizar valores como el respeto, el diálogo, la participación activa y el compromiso con las normas de convivencia. Además, se menciona que este clima escolar tiene un impacto directo en el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, es fundamental unir esfuerzos y recursos en el ámbito educativo para transformar y mejorar la calidad de la educación, orientándola hacia una cultura de paz y el progreso sostenible según los fines actuales de la educación (UNESCO 2022), se realiza el trabajo de investigación en la Obra Social Promoción de Adultos. (OSPA) de la Unidad Educativa Colegio Santa Rosa de Lima, ubicada en Sanare, capital del municipio Andrés Bello, estado Lara, Venezuela. Proyecto Educativo Integral Comunitario, (PEIC 2022).

Si bien es cierto, que la institución cuenta con grandes fortalezas y oportunidades evidenciadas en las familias altamente comprometidas con la formación de sus hijos, un personal con vocación y de gran responsabilidad en su desempeños docente, administrativo y obrero, y estudiantes abiertos y disponibles a los aprendizajes. También se identifica en su continuo escolar debilidades y amenazas especialmente en la indisciplina que se caracteriza por el maltrato entre pares, acoso, bullying, lenguaje soez, ruidos en el patio, caos en el aula por arrojar papeles, deterioro de las instalaciones y desconsideración hacia los maestros.

El sentido investigativo innato en el docente me conduce a una constante búsqueda de la solución a esta situación que encuentra en el modelo pedagógico de las Comunidades de Aprendizaje un espacio educativo donde confluyen los diferentes actores educativos, convirtiéndose en un proyecto de transformación social y cultural dentro de un centro educativo que se irradia a su entorno, (Ordóñez 2023). El mismo está encaminado a mejorar los aprendizajes y la convivencia, a tener éxito educativo de todos los miembros que participan en la Institución. (Díez et al. 2010).

El proceso de conformación de Comunidad de Aprendizaje según (Elboj, et al. 2006), tiene dos fases bien definidas en primer lugar: la puesta en marcha que comienza con la sensibilización, luego la toma de decisión, el proceso de búsqueda del sueño, la selección de prioridades y la planificación. Y la segunda: la consolidación, la investigación, la formación y la evaluación. Para luego en un dinamismo transformador reiniciar el proceso.



**Figura N°1.** Proceso de conformación de Comunidades de Aprendizaje. Tomado de Elboj et al. (2006)

**Fuente:** Zambrano (2024)

Este modelo se caracteriza por ser un centro abierto donde participan de manera consensuada y activa las familias, asociaciones y voluntariado, tanto en la organización como en la administración de los aprendizajes. (Hernández 2016, 89). De esta manera se planteó la investigación “Comunidad de Aprendizaje: una sociopraxis educativa y transformadora del clima escolar desde la ecología del desarrollo humano” que nos permita motivar a los actores sociales el deseo de transformar esa realidad y construir por sí mismos un Clima Escolar más humano y amigable donde se desarrolle el aprendizaje de manera solidaria, respetuosa, pacífica, que de paso a la creatividad, a la alegría de todos, a la investigación y a la realización de proyectos sustentables.

Estas Comunidades de Aprendizaje, según (Soriano et al. 2023) se caracterizan por unas actuaciones de éxito, que ofrecen la oportunidad a todos los que hacen vida en el centro de estudios, de interactuar y compartir aprendizajes logrando grandes resultados a nivel académico y relacional. Dichas actuaciones son: grupos interactivos GI, las tertulias literarias dialógicas (TLD,) La formación de familiares (LFF), La participación educativa de la comunidad (PEC), El modelo dialógico de prevención y manejo de conflictos y la capacitación en diálogo del profesorado. Las cuales pueden ir incorporándose en el currículo progresivamente según den cabida al sueño de la Institución.

Los referentes teóricos que dan criterios de análisis a la Investigación lo conforman las ideas de cinco pensadores: la Teoría del Desarrollo Sociocultural de Vygotsky (1979), la Teoría de la Acción Comunicativa de Jünger Habermas (1989), la teoría crítica educativa de Pablo Freire (1970), y la Teoría de la Ecología del Desarrollo Humano de Urie Bronfenbrenner, (1987) y las Teorías de Ramón Flechas (2010), para las Comunidades de Aprendizaje. Todos ellos coinciden en la siguiente tesis: la comunicación e interacción, sobre la base el Aprendizaje dialógico, entre individuos de diferentes edades, condición y situación, acrecienta los aprendizajes, que se dan no solo a nivel académico sino a nivel de construcción del ser, de esta forma el estudiante, en el intercambio de intersubjetividades, crea y recrea el conocimiento de sí mismo, del otro y de su entorno para ejercer protagónicamente su compromiso de constructor de una sociedad libre y solidaria, que impulsa el progreso de manera sostenible (UNESCO 2022).

## Metodología

La investigación sobre la naturaleza del fenómeno se llevó a cabo utilizando un enfoque cualitativo. Según (Corona, 2018), este es un paradigma emergente que fundamenta su perspectiva epistemológica y metodológica en las experiencias subjetivas e intersubjetivas de las personas. Su enfoque científico está dirigido hacia la sociedad construida por los seres humanos, donde se entrelazan las distintas versiones y opiniones de los individuos pensantes en relación con los hechos y fenómenos que se estudian, permitiendo así una construcción dinámica y colaborativa de la realidad. En este estudio, se adoptó el modelo paradigmático Sociocrítico, que, como señala (Maldonado 2018, 176), “considera la simbiosis entre teoría y práctica y propone una realidad sustantiva que abarca los valores, juicios e intereses de las comunidades”. Este modelo se caracteriza por su enfoque transformador, ya que no solo busca comprender la realidad, sino también modificarla a través de la reflexión y la acción.

Como enfoque metodológico seguimos las fases de la Investigación Acción Participante (IAP) la cual, con su esencia transformadora busca, no sólo ampliar el conocimiento, sino también la solución de un problema, mediante el empoderamiento de los actores sociales. (Martínez 2002), (Molina 2016). Para iniciar el proceso se determinaron tres categorías apriorísticas: Comunidades de Aprendizaje, Clima escolar y Ecología del desarrollo. Siguiendo estos pasos se integró a la investigación a cinco (5) informantes que en la IAP son los sujetos que aportan la información desde su subjetividad mediante un trabajo investigativo articulado con la investigadora, (Martínez 2018), a los cuales se le asignó un código para resguardar su identidad.

## Resultados

Los resultados obtenidos ofrecen una visión compleja desde una mirada integradora proveniente de todos los actores sociales que conforman la Comunidad Educativa: estudiantes, docentes, personal obrero y administrativo. En su versión coincidente señalan como definición del clima escolar el ambiente donde se desarrollan las actividades educativas entretejidas de relaciones interpersonales e intercambio de intersubjetividades. Un ambiente que cuando es armonioso (AS2). y sostenido por valores humanos (AS4), sirve de apoyo



propulsor de los aprendizajes, por el contrario, cuando es “tóxico” AS1, se convierte en un obstáculo para la construcción de nuevos saberes. Otros elementos que destacaron como favorecedores del Clima Escolar son los Acuerdos de paz y convivencia escolar y el ambiente físico: orden y limpieza. (AS5)

En cuanto a la valoración del clima escolar dentro de la institución, el análisis y la reflexión crítica, sobre la base de la información obtenida a través de la observación participativa, entrevistas en profundidad y grupos focales, se revela que las relaciones entre el personal directivo, docente, administrativo y obrero se distinguen por altos niveles de confianza, trato amable, afecto, respeto y reconocimiento mutuo (AS2, AS5, AS3). Además, se destaca la colaboración y el apoyo de los padres y representantes (AS4).

Sin embargo, como elementos a corregir entre algunos estudiantes se da la falta de respeto en las relaciones interpersonales, el bullying y acoso, los apodosos las agresiones físicas, el daño al bien ajeno, el hurto, como formas de violencia entre pares. Se observa entre los docentes y los representantes una falta de apoyo hacia los estudiantes más vulnerables, así como el anonimato de aquellos que no se destacan ni de manera positiva ni negativa (AS1). Además, algunos representantes adoptan una actitud descalificadora y poco valorativa hacia la labor de los docentes (AS4). También se percibe una laxitud en las normas de convivencia, debido a la falta de firmeza en su cumplimiento, y una monotonía en la forma en que se administran los aprendizajes.

En correspondencia a lo antes mencionado señalan que las áreas de interacción que hay que fortalecer son: la comunicación y el buen trato, la integración de estudiantes, representantes y docentes en la formación en valores, que todos se sientan integrados para que puedan asumir compromisos y participar corresponsablemente en todo el proceso de las acciones educativas, desde su planificación, ejecución y evaluación. Para ello proponen propiciar espacios de integración, entre todos los que conforman la Comunidad Educativa. Visibilizar los Acuerdos de Paz y Convivencia Escolar para que todos los conozcan y los respeten en unidad de criterios. Mejorar las instalaciones que favorezcan el bienestar y la seguridad de los que lo habitan.

Sobre la base de los hallazgos identificados por los actores sociales se establecieron las acciones transformadoras del Clima Escolar desde la sociopraxis educativa de la Comunidad

de Aprendizaje en la Ecología del Desarrollo en un programa de atención integral compuesto por: objetivos estratégicos, actividades, acciones exitosas, dimensiones, estrategias, recursos, tiempo, indicador, responsable donde destacan: la sensibilización sobre la necesidad de incorporar el modelo pedagógico de Comunidad de Aprendizaje.

Objetivo Estratégico: Crear un espacio pedagógico, desde la Ecología del Desarrollo, donde dialógicamente se compartan experiencias de vida, como Comunidad de Aprendizaje que contribuyan a la transformación del clima escolar de la OSPA.UE. Colegio Santa Rosa de Lima, basado en la integración, participación, comunicación, armonía, respeto, orden y buen trato.					
Objetivo operativo	Acciones	Dimensiones	Estrategias	Recursos	Tiempo
Sensibilizar e Integrar a todos los actores sociales del hecho educativo de la OSPA. U.E. Colegio Santa Rosa de Lima en una acción educativa participativa y constructora de comunión.	Develar la percepción que tiene la Comunidad	Axiológica Pedagógica Ecológica Dialógica	Taller motivacional a todo el personal de la Institución y a las Familias	Sala de audio visuales. Video bem Corneta Wifi Cuaderno y bolígrafo.	Desde noviemb re 2023  Hasta Junio. 2024
	Educativa sobre el Clima Escolar en la Institución.		Creación del Voluntariado. (Padres y Madres de Familia)		
	Incorporar a toda la Comunidad		Acción del Voluntariado en la creación y coordinación de la Sala de Juegos.		
	Educativa en la construcción de la Comunidad de Aprendizaje.		Grupos interactivos en los ambientes de aprendizaje acompañados por Voluntarios.		
	Acompañar a toda la Comunidad		Inicio del Voluntariado infantil y juvenil coordinados por los Voluntarios adultos.		
	Educativa en la experiencia de participación y en la reflexión crítica y transformadora		Participación de toda la Comunidad Educativa en la Feria de saberes y sabores.		
			Acompañamiento de los Representantes en las rutas recreativas de aprendizaje		
			Sistematización de la Escuela para Padres.		

**Figura; N 2.** Plan de Acción sobre las acciones transformadoras del Clima Escolar.  
**Fuente:** Zambrano. (2024)



**Figura N 3.** Fotos de los talleres de Sensibilización al personal

**Fuente:** Zambrano P. (2024)

En la subcategoría de integración y participación: Creación del Voluntariado de adultos, surgimiento del voluntariado de estudiantes infantil - juvenil, Grupos interactivos en primaria y media general, apoyo de los representantes durante el recreo escolar y en actividades extracurriculares, fomentando una participación reflexiva, crítica y transformadora. Feria de saberes y sabores, Acción del Voluntariado en la creación y coordinación de la Sala de Juegos, Alianza entre Voluntarios y Estudiantes para la creación de una papelería escolar “El Rincón del Papel”.

En la subcategoría de Formación: se destaca la formación del personal de la Institución, Escuelas para Padres, Formación del voluntariado infantil, Participación de Docentes y Voluntarias en el Congreso del Pacto Educativo Global. (junio 2024). El trabajo en conjunto para la construcción de los Acuerdos de Paz y Convivencia Escolar. En relación a la categoría de transformación de las instalaciones como respuesta a las necesidades de la Comunidad educativa y en alianza con las Familias (2023-2024) se evidencia: Acondicionamiento de una nueva entrada para los estudiantes, creación de una nueva cantina escolar, remodelación de los baños de varones en Media general, embellecimiento de las áreas verdes adyacentes a la cancha deportiva, creación de oficinas para el servicio de psicología, orientación y Acuerdos de Paz y Convivencia Escolar. Campañas ecológicas “cero papeles en el piso” e



incorporación de depósitos de desechos sólidos, dotación de escritorios para docentes y la actualización del sistema de cámaras de seguridad.



**Figura N°4.** Fotos de la Sala de Juegos didácticos atendida por los Voluntarios.

**Fuente:** Zambrano P. (2024)

Entre los resultados que emergen de las acciones transformadoras del clima escolar desde la reflexión sociopraxiológica educativa en la Comunidad de Aprendizaje y la Ecología del Desarrollo de la OSPA U.E. Colegio Santa Rosa de Lima, Sanare, se pueden destacar: el crecimiento en el sentido de pertenencia y corresponsabilidad de todos los actores sociales que integran la comunidad educativa en la integración y participación en las acciones educativas. Aumento de índices académicos y alcances en los aprendizajes en la experiencia de grupos interactivos acompañados por voluntarios.

Creación de un ambiente de comunidad de Aprendizaje en el que los Grupos Interactivos se comprometen en el proceso de enseñanza y aprendizaje. La integración de los Padres, Madres y Representantes en los grupos de Voluntarios, Estudiantes convertidos en sujetos activos de su aprendizaje, con capacidad de liderazgo, creativos, propositivos, generando ideas para la construcción del Clima Escolar con el cuidado del ambiente, y de las relaciones personales. La reducción de la violencia entre pares, disminución de las desigualdades entre los estudiantes.

Las aproximaciones teóricas que emergen desde la Comunidad de aprendizaje, como una Socio praxis educativa y transformadora del clima escolar, a partir de la Ecología del Desarrollo en la OSPA U.E. Colegio Santa Rosa de Lima, Sanare, Lara se concretan en los siguientes enunciados: La educación es integral e integradora, holística y vinculante al mismo

tiempo. No admite reduccionismo, no es válido decir los valores se reciben en el hogar y en la escuela se ofrece la instrucción o los contenidos académicos. Cada una de las instancias son educativas y necesitan modelos y testimonio que impacten el límbico en los participantes de manera constante y genere respuestas emotivas que provoquen la transformación individual y colectiva. Cada miembro de la comunidad debe asumir su cuota de responsabilidad en la educación de sus semejantes.

Bajo esta premisa se requiere la formación y capacitación constante de los que están comprometidos en ella, sea por vinculación biológica, afectiva, legal o profesional. Se trata, de esta manera, de asumir el novedoso dinamismo “todos estamos en constante aprendizaje y al mismo tiempo permitiendo que los otros aprendan de nosotros”. En este sentido cobra relevancia la tesis de (Bronfenbrenner 1989), cuando establece que la articulación de los llamados climas relacionales mediante la comunicación y la densidad de relaciones estimulantes, ofrecen al individuo la oportunidad de crear nuevos conocimientos y enriquecen los aprendizajes.

Así también, se evidencia la pertinencia de las actuaciones de éxito de la Comunidad de Aprendizaje: formación de las familias, del personal de la Institución, la participación de familiares en los espacios de aprendizaje como voluntarios se abre el compás de interacción entre individuos de diferentes edades y distintas maneras de percibir se crea un intercambio comunicacional, (Habermas 1989), que brinda mayores oportunidades para el aprendizaje tanto individual como grupal, fomenta la autorregulación del comportamiento y promueve experiencias de inclusión, aceptación del otro y el compromiso por la transformación de su entorno. (Freire 2008).

### **Conclusiones**

En conclusión, la comunidad de aprendizaje como sociopraxis educativa y transformadora del clima escolar desde la Ecología del Desarrollo Humano, es posible porque crea el espacio de interacción, desde el aprendizaje dialógico, que facilita la participación de todos los que integran el hecho educativo. Para su implementación se requiere la motivación necesaria para llegar a la aceptación consciente y corresponsable en su construcción. Aunque en una institución educativa se pueden adoptar e implementar algunas prácticas exitosas, es fundamental que se cuente con la aceptación de todos los miembros que interactúan en la



institución. especialmente de los docentes es muy difícil llevar adelante todo el proyecto de Comunidad de Aprendizaje como tal.

En el caso de OSPA U.E. Colegio Santa Rosa de Lima, el proyecto de Comunidad de Aprendizaje fue aceptado acogido y aplicado por algunos docentes, por los representantes, estudiantes y el personal administrativo y obrero, pero hubo un grupo minoritario de docentes que tuvo miedo de acoger el proyecto en su totalidad y esto ralentizó el proceso de implementación. Sin embargo, este modelo de Comunidades de Aprendizaje tiene dinamismo de camino el cual una vez iniciado, aunque tenga sus pausas, se va desarrollando de manera espontánea.

Otra constatación que provoca una conclusión es la necesidad de exponer con claridad todas y cada una de las fases del proceso para que los participantes lo puedan asumir. El proceso una vez iniciado se va realizando y va abriéndose paso. No se trata, pues, de proejar imprimiendo fuerza, sino más bien de acompañar el paso de la novedad que va surgiendo.

El modelo sociocrítico, con su método de Investigación acción participativa acompaña y facilita el proceso de la creación de la Comunidad de Aprendizaje, porque al enmarcarlo en sus diferentes fases, lo introduce en un constante dinamismo cíclico que lo impulsa a recrearse y autotransformarse. La novedad de todo este proceso es la de colocar a la persona en el centro (Pacto Educativo Global 2029), sin embargo, la persona, en relación con sus iguales y su entorno ecológico, debe fomentar la apertura de la mente y del corazón, así como del currículo tanto explícito como implícito, para que el individuo se sienta verdaderamente integrado y desde allí pueda asumir un compromiso corresponsable en la construcción del Clima Escolar, basado en relaciones sanas, solidarias, fraternas, equitativas e inclusivas.

El camino está despejado; es fundamental mantener el ritmo y motivar a todos los que lo recorren a avanzar juntos hasta lograr los objetivos de una educación orientada hacia el progreso sostenible, solidario de una sociedad justa y pacífica. (UNESCO 2022)

## REFERENCIAS

- Bronfenbrenner, Urie. *La ecología del desarrollo humano: Experimentar la naturaleza y expandir el mundo*. Paidós. 1987.
- Corona, José Luis. *Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos*. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Venezuela Vivat Academia, núm. 144, pp. 69-76, Fórum XXI. 2018.
- Diez, Javier y Flecha, Rafael. *Comunidades de Aprendizaje: un proyecto de transformación social y educativa*. 2010. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419180002.pdf>
- Elboj, Carlos; Valls, Rosa.; Fort, Miguel. Comunidades de aprendizaje. Una práctica educativa para la sociedad de la información. *Cultura y Educación*, n. 17-18, pp. 129-141. 2000. Recuperado <https://www.comunidadedeaprendizagem.com/uploads/materials/582/e556e7c448d9239442c1d1f1c02a0082.pdf>
- Freire, Paulo. 2008. *Pedagogía del Oprimido*. 2ª. Edición, México siglo XXI, Editores S.A.
- Habermas, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa*. Ediciones Taurus. 1981.
- Hernández, Elmer. *Comunidad de aprendizaje: Una sociopraxis educativa y transformadora del clima escolar desde la ecología del desarrollo humano*. Editorial Universitaria. 2016.
- Maldonado, Jorge Enrique. *Metodología de la Investigación Social. Paradigmas Cuantitativo, Sociocrítico, Cualitativo, Complementario*. 2018. Recuperado de [https://books.google.co.ve/books?id=FTSjDwAAQBAJ&pg=PA3&hl=es&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=FTSjDwAAQBAJ&pg=PA3&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false)
- Martínez, Miguel. *Metodología de la investigación cualitativa: Una introducción*. Editorial Trillas. 2010.
- Mayer, Richard. *Violencia escolar y sus efectos en la calidad educativa*. Fondo de Naciones Unidas para la Educación. 2023.
- Ordóñez, Eva. *Comunidades de aprendizaje: Un enfoque integral hacia el éxito educativo y la convivencia escolar*. 2023. *Revista de Investigación Educativa*, 19(1), 75-89.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO. 2022.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. *Informe sobre violencia escolar a nivel global*. UNESCO. 2023.
- Ortega, Elena. *La educación está desnuda*. Prólogo. En I. del Pozo, Editorial XYZ. 2022.
- PEI. *Proyecto Educativo Integral de OSPA. U.E. Colegio Santa*. 2022.
- Rosa de Lima. *Sanare. Municipio Andrés Bello*. Banco.
- Santaella Pérez, Néstor., et al. *La escuela como epicentro de acción social y desarrollo territorial en Venezuela*. Editorial Universitaria. 2023.

Vademécum. *Pacto Educativo Global: Un llamado del Papa Francisco*. Vaticano. 2019.

Vygotsky, Lev Semiónovich. *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press. 1978.

Vygotsky, Lev Semiónovich. *Pensamiento y lenguaje*. Editores Mexicanos Unidos. 1998.

## **APRENDIZAJE CORPORATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EFICACES EN ENTORNOS UNIVERSITARIOS DINÁMICOS Y COMPLEJOS**

**Autora:** MSc. Reina Geoneisy Meza de Blanco

Hospital Pablo Acosta Ortiz

Correo: cardozareina1973@gmail.com

Código ORCID: 0000-0002-6772-5159

Línea de investigación Currículo, formación e innovación pedagógica

**Como citar este artículo:** Reina Geoneisy Meza de Blanco, Aprendizaje Corporativo para la Toma de Decisiones Eficaces en Entornos Universitarios Dinámicos y Complejos” (2025), (1,16)  
**Recibido:** 15/04/2025 **Revisado:** 17/04/2025 **Aceptado:** 19/04/2025

### **RESUMEN**

Este estudio se centró en analizar cómo el aprendizaje corporativo puede ser una herramienta clave para la toma de decisiones eficaces en entornos universitarios dinámicos y complejos. El objetivo principal fue examinar la relación entre estos conceptos y su impacto en la gestión educativa. La metodología empleada fue de tipo documental bibliográfica, utilizando un enfoque cualitativo bajo el paradigma interpretativo, con el análisis de textos académicos y artículos relevantes en la temática. Los resultados revelaron que el aprendizaje organizacional es fundamental para que las universidades se adapten a los constantes cambios en su entorno, especialmente en lo que respecta a la innovación y la mejora continua de sus procesos. La toma de decisiones, al combinar el análisis de datos y la intuición gerencial, mejora significativamente en entornos complejos. Además, se destacó que la resiliencia organizacional es esencial para enfrentar desafíos y adaptarse rápidamente. La discusión comparó diversas teorías sobre el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones, observando que la integración de enfoques como el pensamiento sistémico (Senge, 1990) y la creación de conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995) es crucial para las universidades. La combinación de herramientas tecnológicas y estrategias gerenciales fortalece la toma de decisiones, mientras que la resiliencia organizacional, respaldada por un aprendizaje continuo, favorece la adaptabilidad. En conclusión, el aprendizaje organizacional es un pilar fundamental para la toma de decisiones eficaces en universidades, permitiendo su sostenibilidad y competitividad en tiempos de cambio. La implementación de sistemas de aprendizaje continuo y adaptabilidad organizacional es esencial para el éxito institucional.

**Descriptores:** Aprendizaje, Corporativo Toma, Decisiones, Eficaces Entornos, Universitarios, Dinámicos, Complejos

**Reseña Biográfica:** Graduada de TSU en radiología e imagenología UCV 2001. Licda en educación mención: docencia agropecuaria 2014, Universidad Simón Rodríguez. Magíster Scientiarum, gerencia en Salud 2018. 29 años en la administración pública

## CORPORATE LEARNING FOR EFFECTIVE DECISION-MAKING IN DYNAMIC AND COMPLEX UNIVERSITY ENVIRONMENTS

**Author:** MSc. Reina Geoneisy Meza de Blanco  
Pablo Acosta Ortiz Hospital

Email: cardozareina1973@gmail.com

ORCID code: 0000-0002-6772-5159

Research Line: Curriculum, Training, and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Reina Geoneisy Meza de Blanco, "Corporate Learning for Effective Decision-Making in Dynamic and Complex University Environments" (2025), (1, 16)

Received: April 15, 2025   Revised: April 17, 2025   Accepted: April 19, 2025

### ABSTRACT

This study focused on analyzing how corporate learning can be a key tool for effective decision-making in dynamic and complex university environments. The main objective was to examine the relationship between these concepts and their impact on educational management. The methodology used was bibliographical documentary type, using a qualitative approach under the interpretive paradigm, with the analysis of academic texts and relevant articles on the subject. The results revealed that organizational learning is essential for universities to adapt to constant changes in their environment, especially regarding innovation and continuous improvement of their processes. Decision making, by combining data analysis and managerial intuition, is significantly improved in complex environments. Furthermore, it was highlighted that organizational resilience is essential to face challenges and adapt quickly. The discussion compared various theories on organizational learning and decision making, observing that the integration of approaches such as systemic thinking (Senge, 1990) and knowledge creation (Nonaka and Takeuchi, 1995) is crucial for universities. The combination of technological tools and managerial strategies strengthens decision making, while organizational resilience, supported by continuous learning, favors adaptability. In conclusion, organizational learning is a fundamental pillar for effective decision making in universities, allowing their sustainability and competitiveness in times of change. The implementation of continuous learning systems and organizational adaptability is essential for institutional success.

**Keywords:** Learning, Corporate Decision Making, Effective Environments, University, Dynamic, Complex

**Biographical Summary:** Graduated from TSU in radiology and imaging UCV 2001. Bachelor's degree in education with mention: agricultural teaching 2014, Simón Rodríguez University. Master of Science, Health Management 2018. 29 years in public administration



## Introducción

El aprendizaje corporativo se ha convertido en un elemento estratégico para fortalecer las capacidades internas de las organizaciones y responder eficazmente a los desafíos de entornos dinámicos y complejos. En el ámbito universitario, caracterizado por su constante interacción con múltiples actores y la necesidad de adaptarse a cambios rápidos en la sociedad, este enfoque adquiere especial relevancia. La capacidad de aprender colectivamente no solo permite a las instituciones de educación superior mantener su competitividad y pertinencia, sino que también las habilita para tomar decisiones informadas que aseguren su sostenibilidad y calidad académica.

En este contexto, la toma de decisiones eficaces se erige como un pilar fundamental para abordar problemas críticos, gestionar recursos de manera eficiente y promover un desarrollo institucional alineado con las demandas de los diversos entornos internos y externos. Sin embargo, el proceso de decisión en las universidades se ve influenciado por factores como la diversidad de perspectivas, las limitaciones presupuestarias, las dinámicas políticas internas y la constante presión por innovar y cumplir con estándares de calidad. Ante estos retos, el aprendizaje corporativo emerge como una herramienta esencial para la creación de conocimiento compartido, la reducción de incertidumbres y la mejora continua de los procesos administrativos y académicos.

El objetivo de esta investigación documental fue analizar la importancia del aprendizaje corporativo como eje dinamizador de la toma de decisiones eficaces en contextos universitarios dinámicos y complejos. La relevancia de este estudio radica en su contribución al entendimiento teórico y práctico de cómo las instituciones educativas pueden transformar sus modelos de gestión a través del aprendizaje organizacional, garantizando así respuestas ágiles y oportunas frente a los cambios del entorno.

A su vez, la presente investigación, fundamentada en un enfoque documental, se estructura a partir del análisis crítico de teorías, modelos y experiencias documentadas que relacionan el aprendizaje corporativo con la capacidad de decisión estratégica. Con ello, se buscó proporcionar un marco conceptual sólido y proponer lineamientos aplicables a las universidades, promoviendo un liderazgo colaborativo y resiliente que potencie su capacidad de transformación y sostenibilidad en el tiempo.

## Desarrollo

### Aprendizaje corporativo

El aprendizaje corporativo es un proceso sistemático y continuo mediante el cual las organizaciones desarrollan, comparten y aplican conocimiento para mejorar su desempeño y adaptarse a entornos cambiantes. Este enfoque trasciende la capacitación individual, priorizando la creación de un entorno donde el conocimiento colectivo sea aprovechado estratégicamente para lograr los objetivos organizacionales. Según Senge (1990, 33), “el aprendizaje corporativo constituye el eje central de las organizaciones inteligentes, permitiendo que las entidades no solo se adapten a su entorno, sino que también lo transformen proactivamente”.

A su vez, Senge (1990) define el aprendizaje corporativo como "el proceso mediante el cual las organizaciones amplían continuamente su capacidad para crear su futuro, al fomentar una cultura donde las personas expanden sus habilidades y colaboran para alcanzar resultados significativos" (p. 14). Esta definición subraya la importancia de la colaboración y el crecimiento continuo en las organizaciones. El aprendizaje corporativo no es una actividad aislada, sino un proceso continuo que integra a todos los miembros de la organización en la creación de valor. En el contexto universitario, este enfoque resulta crucial, ya que permite a estas instituciones enfrentar desafíos complejos mediante la integración de perspectivas diversas y la construcción de soluciones conjuntas.

El aprendizaje corporativo no ocurre al azar, sino que responde a objetivos estratégicos de la organización. Para Argyris y Schön (1978), "el aprendizaje organizacional se da cuando las organizaciones detectan y corrigen errores, y ajustan sus teorías de acción en respuesta a las condiciones cambiantes" (p. 36). Esto implica que las organizaciones no solo aprenden de sus éxitos, sino de sus fallas, lo cual fomenta la mejora continua. Este enfoque resulta especialmente relevante en entornos universitarios, donde la complejidad de los sistemas requiere procesos estratégicos de reflexión y ajuste para garantizar la eficacia de las decisiones. Nonaka y Takeuchi (1995) explican que "las organizaciones aprenden al crear, compartir e institucionalizar conocimiento, transformando datos en información y está en conocimiento accionable" (p. 22). Esta característica destaca el papel de la comunicación y la cultura organizacional en la creación de un entorno propicio para la innovación. En una

universidad, la capacidad de compartir conocimiento entre facultades y niveles administrativos es clave para garantizar la coherencia en la toma de decisiones.

Por su parte, el aprendizaje corporativo permite a las organizaciones ser resilientes ante la incertidumbre. Según Garvin (1993), "las organizaciones que aprenden constantemente están mejor preparadas para anticipar y responder a cambios en su entorno" (p. 80). Esto sugiere que las universidades que fomentan el aprendizaje corporativo pueden adaptarse mejor a cambios en políticas educativas, avances tecnológicos y nuevas demandas de la sociedad. Senge (1990) señala que "las organizaciones inteligentes son aquellas que valoran y promueven la creatividad de sus miembros, permitiendo que las ideas individuales se conviertan en soluciones colectivas" (p. 38). En los entornos universitarios, esta característica promueve un liderazgo colaborativo y el empoderamiento de los equipos para abordar problemas de manera innovadora y efectiva.

De este modo, el aprendizaje corporativo representa un cambio paradigmático en la forma en que las organizaciones gestionan el conocimiento, destacándose por su enfoque colectivo, estratégico y adaptativo. Este proceso fomenta una cultura organizacional resiliente e innovadora que permite a las instituciones no solo sobrevivir, sino prosperar en contextos dinámicos. En el ámbito universitario, el aprendizaje corporativo es particularmente valioso, ya que impulsa la excelencia académica, la gestión eficiente y la capacidad de tomar decisiones fundamentadas.

### **Toma de decisiones eficaces en entornos universitarios dinámicos y complejos**

La toma de decisiones eficaces en contextos universitarios dinámicos y complejos se refiere al proceso mediante el cual las instituciones de educación superior adoptan estrategias fundamentadas, adaptativas y orientadas a resultados que les permitan enfrentar desafíos propios de estos entornos. Estas decisiones requieren un análisis profundo, la integración de múltiples perspectivas y la capacidad de responder de manera oportuna y eficiente a cambios constantes, tales como avances tecnológicos, transformaciones sociales, y demandas del entorno laboral y académico. Simon (1947) define la toma de decisiones como "el proceso mediante el cual un agente elige entre varias alternativas aquel curso de acción que considera más adecuado para alcanzar un objetivo específico" (p. 241). Esta definición clásica pone

énfasis en la elección racional y estratégica como eje de la toma de decisiones. En el contexto universitario, la eficacia de este proceso depende de la capacidad de los líderes académicos y administrativos para identificar alternativas viables y alinear las decisiones con la misión, visión y objetivos institucionales. Además, en entornos complejos, las universidades no solo deben optar por la solución más racional, sino también considerar factores subjetivos, como las expectativas de los estudiantes y el impacto social.

Según Davenport y Harris (2007), "las decisiones basadas en análisis de datos son más efectivas porque se fundamentan en evidencia objetiva, lo que reduce el margen de error y sesgos" (p. 43). En las universidades, el uso de herramientas de análisis de datos permite identificar tendencias en la matrícula, evaluar el desempeño docente y anticipar necesidades administrativas, favoreciendo decisiones estratégicas.

**Por su parte**, Mintzberg (1994) afirma que "en entornos dinámicos, la toma de decisiones requiere un equilibrio entre planificación deliberada y capacidad de respuesta inmediata" (p. 101). Este enfoque es particularmente relevante en las universidades, donde los cambios repentinos, como crisis presupuestarias o demandas regulatorias, requieren una capacidad de ajuste rápido sin comprometer los objetivos institucionales a largo plazo.

**De mismo modo**, Bolman y Deal (2008), "una toma de decisiones efectiva incluye la capacidad de considerar diferentes marcos, como el estructural, humano, político y simbólico, para abordar problemas complejos" (p. 76). En los entornos universitarios, donde convergen intereses diversos (estudiantes, docentes, personal administrativo y sociedad), integrar estas perspectivas fomenta decisiones más inclusivas y legítimas. Drucker (2008) sugiere que "la toma de decisiones en las instituciones modernas debe incorporar un enfoque innovador que permita anticipar y liderar cambios en lugar de simplemente reaccionar a ellos" (p. 54). En las universidades, la innovación en la toma de decisiones puede reflejarse en la adopción de tecnologías educativas, el diseño de programas académicos interdisciplinarios y la mejora de los procesos administrativos para responder a un entorno cambiante.

Por lo tanto, los entornos universitarios actuales se caracterizan por su alta interdependencia con otros sistemas sociales, económicos y tecnológicos. Estos escenarios dinámicos están marcados por la globalización, el avance tecnológico y las demandas de

mayor equidad e inclusión en la educación superior. A ello se suman factores complejos como la diversidad cultural, las restricciones presupuestarias y la competencia académica.

En estos contextos, las decisiones no pueden basarse únicamente en intuición o experiencia previa, sino que deben estar sustentadas en una visión integral y herramientas que permitan la previsión, el análisis y la resolución efectiva de problemas. La toma de decisiones eficaces en entornos universitarios dinámicos y complejos implica una combinación de análisis racional, flexibilidad, inclusión de perspectivas diversas e innovación. Estas capacidades son esenciales para que las universidades puedan garantizar su relevancia, competitividad y sostenibilidad frente a los desafíos del siglo XXI. Al comprender la naturaleza y características de este proceso, las instituciones pueden fortalecer sus modelos de gestión y su capacidad para liderar cambios significativos en la sociedad.

### **Metodología**

En el presente estudio, cuyo enfoque es documental bibliográfico, se realizó un análisis profundo y sistemático de fuentes secundarias para generar un marco teórico que permita comprender y abordar el aprendizaje corporativo para la toma de decisiones eficaces en entornos universitarios dinámicos y complejos.

El paradigma que guió esta investigación fue interpretativo, el cual, según Creswell (2013), "se centra en comprender los significados subjetivos y las experiencias humanas a través del análisis de narrativas y contextos históricos" (p. 45). Este paradigma es ideal para un estudio documental, ya que busca interpretar y construir significados a partir de fuentes teóricas y evidencias bibliográficas. El paradigma interpretativo permite explorar las relaciones complejas entre el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones, proporcionando un marco para comprender cómo las instituciones universitarias enfrentan desafíos dinámicos y complejos.

A su vez, el enfoque fue cualitativo, ya que, como señala Flick (2009), "la investigación cualitativa busca la comprensión profunda de fenómenos complejos mediante el análisis interpretativo de datos no numéricos" (p. 26). De ese modo, se ajusta perfectamente a una investigación documental, ya que se concentra en la interpretación crítica de la literatura y el desarrollo de conceptos clave para comprender fenómenos educativos y organizacionales.



En el mismo sentido, el método seleccionado es el análisis documental. Según Bowen (2009), "el análisis documental implica la revisión sistemática, evaluación e interpretación de documentos para extraer datos relevantes y generar conocimiento teórico" (p. 27). Este método permite integrar múltiples fuentes, como artículos científicos, libros y documentos institucionales, para construir un corpus teórico sólido sobre el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones en contextos universitarios.

En cuanto a la selección de fuentes bibliográficas: Se utilizaron criterios de inclusión y exclusión para identificar fuentes pertinentes al tema, tales como investigaciones científicas, libros especializados y documentos institucionales. Según Hernández, Fernández y Baptista (2019), "las fichas bibliográficas y de contenido permiten registrar y organizar información clave de las fuentes consultadas de manera sistemática" (p. 145). Estas herramientas facilitaron la organización y análisis de información relevante, garantizando una revisión exhaustiva de la literatura.

Del mismo modo, se empleó el análisis de contenido, definido por Krippendorff (2013) como "una técnica de investigación que utiliza procedimientos sistemáticos para identificar patrones temáticos y estructurales en los datos textuales" (p. 22). El análisis de contenido es ideal para extraer categorías y conceptos clave sobre el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones en fuentes documentales, proporcionando una visión integradora y coherente.

## Resultados

El análisis documental permitió identificar múltiples perspectivas sobre el aprendizaje corporativo y su relación con la toma de decisiones eficaces en contextos universitarios complejos. A continuación, se realiza una comparación crítica entre los autores más relevantes del tema:

1. Aprendizaje corporativo: Un medio para la adaptación organizacional: Senge (1990), destaca que "las organizaciones inteligentes son aquellas que continuamente amplían su capacidad para crear su futuro mediante el aprendizaje sistémico" (p. 5). Por ello, para el autor, el aprendizaje corporativo es un proceso dinámico que integra el desarrollo individual y colectivo a través de disciplinas como el pensamiento sistémico, la visión compartida y el aprendizaje en equipo. En contraste, Nonaka y Takeuchi (1995) argumentan que "el

aprendizaje organizacional es esencialmente un proceso de creación de conocimiento, donde el conocimiento tácito se transforma en explícito y viceversa" (p. 21). Para estos autores, el aprendizaje corporativo se centra en la innovación, lo que es clave para que las universidades enfrenten entornos complejos.

Ambos enfoques reconocen la importancia del aprendizaje corporativo como motor de adaptación, pero mientras Senge prioriza una perspectiva holística, Nonaka y Takeuchi enfatizan el papel de la innovación y la conversión del conocimiento.

2. Toma de decisiones eficaces: Perspectivas estratégicas y analíticas: Drucker (2008) resalta que "la toma de decisiones es el núcleo de la gerencia efectiva; consiste en identificar prioridades, analizar opciones y tomar acciones informadas" (p. 67). Por lo que, subraya el papel de la claridad en los objetivos organizacionales como base para decisiones efectivas. Al mismo tiempo, Davenport y Harris (2007) señalan que "las decisiones más eficaces son aquellas basadas en analítica avanzada, lo que implica integrar datos, modelos predictivos y métricas clave" (p. 45). En contextos universitarios dinámicos, este enfoque analítico permite a los líderes abordar la complejidad mediante el uso estratégico de información. Mientras Drucker adopta un enfoque gerencial clásico enfocado en la priorización y el liderazgo, Davenport y Harris promueven una perspectiva más tecnológica y orientada al análisis de datos. Ambos son relevantes en universidades, dependiendo de su grado de digitalización.

3. Contextos dinámicos y complejos: La resiliencia organizacional como clave: Garvin (1993) plantea que "la capacidad de aprender más rápido que los competidores puede ser la única ventaja competitiva sostenible" (p. 85). Esto resalta la importancia de que las universidades adopten una actitud resiliente ante cambios rápidos en el entorno académico y tecnológico. En línea con esta idea, Bolman y Deal (2008) argumentan que "las instituciones deben reinterpretar continuamente sus estructuras y culturas para adaptarse a los cambios y mantener su relevancia" (p. 112). Esto implica reconfigurar procesos y marcos organizacionales. Ambos autores enfatizan la necesidad de adaptabilidad en contextos dinámicos, pero mientras Garvin se enfoca en la velocidad de aprendizaje, Bolman y Deal ponen énfasis en la flexibilidad cultural y estructural.

La convergencia de estas perspectivas revela que el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones eficaces en entornos universitarios requieren, una cultura de aprendizaje

sistémico. Procesos de creación y conversión de conocimiento. Decisiones basadas en datos y prioridades organizacionales claras y adaptabilidad y resiliencia organizacional ante los cambios

## Discusión

La discusión de este estudio se centra en la integración del aprendizaje corporativo como herramienta para la toma de decisiones eficaces en los entornos universitarios, caracterizados por su dinamismo y complejidad. A partir del análisis documental, emergen puntos clave que permiten contrastar hallazgos, teorías y aplicaciones prácticas, destacando la relevancia de las estrategias de aprendizaje organizacional en la mejora de las capacidades decisionales. Autores como Senge (1990) y Nonaka y Takeuchi (1995) coinciden en que el aprendizaje organizacional no solo es un proceso interno de las instituciones, sino también una herramienta clave para adaptarse a entornos complejos. Según Senge, las organizaciones que fomentan el pensamiento sistémico logran anticipar y gestionar los cambios. Este argumento es complementado por Nonaka y Takeuchi, quienes destacan el proceso de creación de conocimiento como un factor crucial para la innovación y la eficacia. En entornos universitarios, donde las demandas cambian rápidamente debido a avances tecnológicos, transformaciones sociales y desafíos globales, el aprendizaje corporativo se presenta como un mecanismo para garantizar la sostenibilidad institucional. Esto concuerda con Garvin (1993), quien subraya que las instituciones educativas deben aprender más rápido que los cambios que las rodean para mantener su competitividad.

Aunque Senge y Nonaka ofrecen enfoques complementarios, el primero enfatiza un aprendizaje sistémico, mientras que el segundo prioriza la creación de conocimiento explícito. En el contexto universitario, ambos son necesarios: el enfoque sistémico permite una comprensión integral de los desafíos, mientras que la creación de conocimiento impulsa soluciones innovadoras.

Por su parte, Drucker (2008, 8) argumenta que “la toma de decisiones efectiva requiere claridad en los objetivos organizacionales, priorización de las acciones y un liderazgo sólido”. Por otro lado, Davenport y Harris (2007, 8) proponen que “el uso de analítica avanzada y métricas es esencial para tomar decisiones informadas, especialmente en contextos complejos como el universitario”. La combinación de estas perspectivas es

crucial en entornos dinámicos, donde las decisiones deben ser rápidas pero también estratégicamente fundamentadas. En universidades, esto puede implicar el uso de herramientas tecnológicas para recolectar y analizar datos, al tiempo que se consideran las dinámicas humanas, como la resistencia al cambio o las diferencias culturales.

Mientras Drucker prioriza un enfoque gerencial tradicional, Davenport y Harris destacan la importancia de la tecnología en la toma de decisiones. Este estudio argumenta que ambos enfoques deben coexistir en las universidades, donde la intuición gerencial puede complementarse con decisiones basadas en evidencia.

A su vez, Garvin (1993) y Bolman y Deal (2008) enfatizan la necesidad de resiliencia organizacional en entornos dinámicos. Garvin plantea que la rapidez en el aprendizaje organizacional es clave para enfrentar desafíos, mientras que Bolman y Deal destacan la capacidad de reinterpretar estructuras y culturas para adaptarse a los cambios. En el contexto universitario, estas ideas se traducen en la necesidad de desarrollar estrategias que promuevan la adaptabilidad, como la formación continua del personal, la creación de entornos colaborativos y el diseño de sistemas flexibles que permitan responder a las demandas del entorno. Ambos autores coinciden en que la adaptabilidad es clave, pero difieren en el énfasis. Garvin resalta el ritmo del aprendizaje, mientras que Bolman y Deal subrayan la importancia de reconfigurar estructuras. En este sentido, las universidades deben combinar ambos enfoques para garantizar tanto la rapidez en la respuesta como la sostenibilidad de las soluciones.

La discusión revela que el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones eficaces no son procesos aislados, sino que están intrínsecamente conectados. En entornos universitarios, caracterizados por su complejidad y dinamismo, estos procesos deben basarse en una combinación de enfoques sistémicos, tecnológicos y humanos. Las instituciones educativas que adopten un modelo de aprendizaje organizacional continuo y enfoques híbridos para la toma de decisiones estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del presente y del futuro.

### Conclusiones

El objetivo general de este estudio ha sido analizar cómo el aprendizaje corporativo puede ser una herramienta clave para la toma de decisiones eficaces en entornos

universitarios dinámicos y complejos. A lo largo de este trabajo, hemos examinado diversos enfoques teóricos y prácticos que vinculan estos conceptos, tanto en el ámbito corporativo como en el contexto educativo universitario, llegando a varias conclusiones fundamentales que responden a dicho objetivo. Una de las conclusiones más significativas es que el aprendizaje corporativo no solo facilita la adaptación de las organizaciones, sino que es un factor esencial para su transformación y supervivencia en un entorno altamente dinámico y competitivo. Senge (1990) y Nonaka y Takeuchi (1995) sostienen que las organizaciones, incluidas las universidades, deben ser capaces de aprender de manera continua para enfrentar los cambios en su entorno. El aprendizaje corporativo permite a las universidades no solo adaptarse a estos cambios, sino también anticiparse a ellos, mediante el desarrollo de capacidades estratégicas y el impulso de la innovación. El enfoque sistémico que propone Senge es fundamental en este contexto, pues permite que las universidades no solo resuelvan problemas inmediatos, sino que logren una visión global de sus retos y oportunidades. La creación de conocimiento, según Nonaka y Takeuchi, también es crucial, ya que la capacidad de generar y transformar conocimiento permite a las universidades innovar y liderar en la creación de soluciones ante nuevas demandas del mercado y la sociedad. El aprendizaje corporativo, al fomentar la innovación y la adaptación estratégica, es un pilar esencial para las decisiones efectivas dentro de las universidades, especialmente en tiempos de cambio y transformación.

La toma de decisiones en contextos universitarios dinámicos y complejos requiere de un enfoque integrado que combine tanto la intuición gerencial como las herramientas de análisis de datos. Autores como Drucker (2008) defienden que las decisiones deben basarse en una comprensión profunda de los objetivos organizacionales y la priorización de las acciones, mientras que Davenport y Harris (2007) señalan la importancia de la analítica avanzada y la toma de decisiones basada en evidencia.

En el caso de las universidades, la decisión efectiva no puede depender exclusivamente de intuiciones personales o de la experiencia pasada, especialmente en un entorno tan cambiante. La incorporación de tecnologías de análisis de datos y la recolección de información precisa se convierten en elementos cruciales. Las herramientas tecnológicas, combinadas con el juicio estratégico, permiten que las universidades tomen decisiones



informadas y alineadas con las necesidades emergentes, sin perder de vista el enfoque humano y las dinámicas organizacionales. La toma de decisiones eficaces en universidades requiere de una combinación de conocimiento estratégico, análisis de datos y liderazgo efectivo, elementos que se enriquecen mutuamente a través del aprendizaje organizacional. El entorno universitario es altamente complejo y está sometido a constantes transformaciones sociales, económicas, tecnológicas y políticas. En este sentido, la resiliencia organizacional emerge como una capacidad esencial para las universidades que buscan mantenerse relevantes y sostenibles a lo largo del tiempo. Garvin (1993) y Bolman y Deal (2008) coinciden en que la capacidad de aprender rápidamente y adaptarse es fundamental para superar los desafíos. Las universidades que promueven una cultura de resiliencia, basada en la flexibilidad organizacional y la capacidad de adaptación a nuevas circunstancias, logran mantenerse competitivas, incluso en tiempos de incertidumbre. La adaptabilidad no solo implica reconfigurar estructuras organizacionales, sino también implementar procesos de aprendizaje continuo, donde el personal académico y administrativo esté capacitado para abordar los retos y aprovechar las oportunidades que surgen. La resiliencia organizacional, fortalecida por el aprendizaje corporativo, facilita la toma de decisiones eficaces en un contexto universitario complejo, permitiendo a las instituciones educativas mantenerse a la vanguardia de los cambios.

Una conclusión adicional relevante es que el aprendizaje organizacional no solo mejora la toma de decisiones, sino que es un factor clave para la sostenibilidad de las universidades. La capacidad de aprendizaje constante de los individuos y equipos dentro de la organización fomenta un ciclo de mejora continua que no solo optimiza los procesos internos, sino que también refuerza la capacidad de adaptación ante cambios externos.

Por lo que, las universidades que implementan sistemas de aprendizaje organizacional robustos, que incluyen tanto el desarrollo individual como colectivo, crean una cultura de mejora continua que promueve la toma de decisiones más informadas y ágiles. Este ciclo de aprendizaje continuo es fundamental para mantener la eficiencia administrativa y académica, así como para asegurar que las universidades puedan innovar y responder de manera efectiva a las nuevas exigencias del entorno académico.

De este modo, el aprendizaje organizacional es un componente esencial para la sostenibilidad de las universidades, ya que fortalece su capacidad para tomar decisiones eficaces, adaptarse y mantenerse competitivas en un entorno en constante cambio. El análisis realizado ha demostrado que el aprendizaje corporativo y la toma de decisiones eficaces están intrínsecamente conectados y son esenciales para el éxito y la sostenibilidad de las universidades en entornos dinámicos y complejos. Las universidades que adoptan un enfoque de aprendizaje organizacional, que combina la innovación, el análisis de datos y la resiliencia, estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos del futuro y tomar decisiones estratégicas que favorezcan su desarrollo y adaptación a los cambios del entorno educativo y social. Este estudio también resalta la importancia de una visión integrada que combine la teoría del aprendizaje organizacional con prácticas gerenciales, de innovación y de análisis de datos. Solo a través de la sinergia entre estos elementos, las universidades pueden asegurar una toma de decisiones eficaz que impulse el progreso institucional y la calidad educativa en un contexto cada vez más desafiante.

## REFERENCIAS

- Argyris, Chris, y Donald Schön. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading: Addison-Wesley, 1978.
- Bolman, Lee G., y Terrence E. Deal. *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.
- Bowen, Glenn A. "Document Analysis as a Qualitative Research Method." *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27-40.
- Creswell, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Los Ángeles: SAGE Publications, 2013.
- Davenport, Thomas H., y Jeanne G. Harris. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston: Harvard Business Review Press, 2007.
- Drucker, Peter F. *The Practice of Management*. Nueva York: Harper & Row, 2008.
- Flick, Uwe. *An Introduction to Qualitative Research*. Londres: SAGE Publications, 2009.
- Garvin, David A. "Building a Learning Organization." *Harvard Business Review* 71, no. 4 (1993): 80-91.
- Hernández, Roberto, Carlos Fernández y Pilar Baptista. *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill, 2019.
- Krippendorff, Klaus. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2013.
- Mintzberg, Henry. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Nueva York: Free Press, 1994.

- Nonaka, Ikujiro, y Hirotaka Takeuchi. The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Nueva York: Oxford University Press, 1995.
- Senge, Peter M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Nueva York: Doubleday, 1990.

## DESCENTRALIZACIÓN Y REVOLUCIÓN FINANCIERA, LA EMERGENCIA DE LOS CRIPTOACTIVOS COMO RESPUESTA A LA HIPERINFLACIÓN EN VENEZUELA

**Autor:** Esp. Néstor Euclides Rojas

Correo: nestorrojas2016@gmail.com

Código Orcid: <http://orcid.org/0009-0008-5696-5182>

Línea de investigación: currículo, formación e innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Néstor Euclides Rojas, “Descentralización y Revolución Financiera, la Emergencia de los Criptoactivos como Respuesta a la Hiperinflación En Venezuela” (2025), (1,16)  
**Recibido:** 20/06/2025    **Revisado:** 22/06/2025    **Aceptado:** 24/06/2025

### RESUMEN

Este estudio titulado "Descentralización y Revolución Financiera, la Emergencia de los Criptoactivos como Respuesta a la Hiperinflación en Venezuela" tuvo como objetivo analizar el impacto de los criptoactivos descentralizados, particularmente las criptomonedas, en la economía venezolana, específicamente en el contexto de la hiperinflación y la crisis financiera. La metodología empleada fue documental bibliográfico, en la que se recopilaron, analizaron y compararon diversas fuentes académicas, informes y estudios previos sobre la situación económica de Venezuela y el papel de estos. Los resultados del estudio muestran que estas criptomonedas, al ser descentralizadas, han brindado a los venezolanos una alternativa frente a la devaluación del bolívar, permitiendo la protección de sus ahorros y una mayor autonomía económica. Sin embargo, la volatilidad de estos activos y la falta de regulación representan riesgos significativos para su adopción masiva. Además, han facilitado la inclusión financiera de sectores previamente excluidos del sistema bancario tradicional, aunque este fenómeno ha aumentado la informalidad económica. En la discusión, se destaca que han funcionado como herramientas de resistencia económica, pero no resuelven los problemas estructurales de la economía venezolana. La falta de políticas públicas y la ausencia de un marco regulatorio adecuado son barreras importantes para su integración a largo plazo. En las conclusiones, se argumenta que, aunque ofrecen una solución temporal frente a la hiperinflación, su sostenibilidad depende de una mayor educación financiera, un marco regulatorio claro y políticas públicas que fortalezcan la economía real de Venezuela.

**Descriptores:** Descentralización, revolución financiera, emergencia, criptoactivos, hiperinflación, Venezuela

**Reseña Biográfica:** Licenciado en Administración de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), Licenciado en Contaduría Pública de la UNELLEZ; Abogado de la UNELLEZ, Especialista en derecho Tributario (Universidad Santa María). Administrador en el Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN)

## **DECENTRALIZATION AND FINANCIAL REVOLUTION: THE EMERGENCE OF CRYPTOASSETS AS A RESPONSE TO HYPERINFLATION IN VENEZUELA**

**Author:** Esp. Néstor Euclides Rojas

Email: nestorrojas2016@gmail.com

ORCID Code: <http://orcid.org/0009-0008-5696-5182>

Line of research: curriculum, training, and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Néstor Euclides Rojas, “Decentralization and Financial Revolution: The Emergence of Cryptoassets as a Response to Hyperinflation in Venezuela” (2025), (1,16)

Received: June 20, 2025. Revised: June 22, 2025. Accepted: June 24, 2025.

### **ABSTRACT**

This study, titled "Decentralization and Financial Revolution: The Emergence of Cryptoassets as a Response to Hyperinflation in Venezuela," aimed to analyze the impact of decentralized cryptoassets, particularly cryptocurrencies, on the Venezuelan economy, specifically in the context of hyperinflation and the financial crisis. The methodology employed was bibliographical documentation, in which various academic sources, reports, and previous studies on the economic situation in Venezuela and the role of these cryptocurrencies were compiled, analyzed, and compared. The results of the study show that these cryptocurrencies, being decentralized, have provided Venezuelans with an alternative to the devaluation of the bolivar, allowing for the protection of their savings and greater economic autonomy. However, the volatility of these assets and the lack of regulation pose significant risks to their mass adoption. Furthermore, they have facilitated the financial inclusion of sectors previously excluded from the traditional banking system, although this phenomenon has increased economic informality. The discussion highlights that they have functioned as tools for economic resilience, but do not solve the structural problems of the Venezuelan economy. The lack of public policies and an adequate regulatory framework are significant barriers to their long-term integration. The conclusions argue that, although they offer a temporary solution to hyperinflation, their sustainability depends on greater financial education, a clear regulatory framework, and public policies that strengthen Venezuela's real economy.

**Keywords:** Decentralization, financial revolution, emergency, cryptoassets, hyperinflation, Venezuela

**Biographical Summary:** Bachelor's degree in administration from the Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains (UNELLEZ); bachelor's degree in public accounting from UNELLEZ; Lawyer from UNELLEZ; Specialist in Tax Law (Santa María University). Administrator at the Autonomous Service of Registries and Notaries (SAREN).



## Introducción

En los últimos años, Venezuela ha sido testigo de una profunda crisis económica caracterizada por una inflación descontrolada, una moneda local en constante devaluación y un sistema financiero tradicional que ha quedado prácticamente fuera de servicio para gran parte de la población. En este contexto, los criptoactivos, especialmente las monedas digitales descentralizadas, han emergido como una posible respuesta a los desafíos económicos del país. Esta revolución financiera ha generado un cambio paradigmático en la forma en que los venezolanos acceden a servicios financieros y resguardan su poder adquisitivo. Por lo que, la descentralización, un concepto clave detrás de estas criptomonedas, ha permitido que personas y empresas transaccionen fuera del control gubernamental y de las instituciones financieras tradicionales. En un país donde la confianza en el sistema bancario ha sido erosionada, las criptomonedas se presentan como una alternativa que, además de ser resistente a la inflación, permite el acceso a mercados globales sin las restricciones impuestas por la economía local.

Este estudio documental tiene como objetivo analizar el impacto de los criptoactivos descentralizados, particularmente las criptomonedas, en la economía venezolana, específicamente en el contexto de la hiperinflación y la crisis financiera. A través de un análisis de fuentes históricas, y la revisión de casos documentales, se busca ofrecer una visión comprensiva de cómo estos activos digitales están transformando la economía informal venezolana, al mismo tiempo que presentan retos y oportunidades en un entorno marcado por la inestabilidad política y económica. A lo largo de esta investigación, se analizarán los factores que han impulsado el auge de las criptomonedas en el país, las percepciones de los venezolanos sobre estas tecnologías y los impactos que estas pueden tener a largo plazo en la estructura financiera de Venezuela. Asimismo, se considerarán los desafíos regulatorios y las implicaciones sociales que acompañan a la adopción masiva de estos activos digitales. Este estudio no solo pretende arrojar luz sobre el papel de los criptoactivos en la economía venezolana, sino explorar las posibilidades que ofrecen como herramientas de resistencia financiera y autonomía económica en tiempos de crisis.

## Desarrollo

La crisis económica y la hiperinflación que afecta a Venezuela desde hace más de una década ha obligado a la población a buscar alternativas frente a la creciente devaluación de la moneda local, el bolívar. En este contexto, los criptoactivos, especialmente las criptomonedas descentralizadas, han emergido como una solución financiera ante la imposibilidad de confiar en los mecanismos tradicionales. La descentralización, un pilar fundamental de las criptomonedas, se presenta como una herramienta para la autonomía económica en un país que enfrenta altos niveles de control gubernamental y restricciones en el acceso al sistema bancario.

Según Narváez (2020, 21), "las criptomonedas no solo ofrecen un refugio frente a la inflación, sino que representan una forma de resistencia económica frente a la inestabilidad política y social de Venezuela". Este aporte subraya el hecho de que las criptomonedas no solo se utilizan como una alternativa de inversión, sino también como un medio de supervivencia económica. Al ser descentralizadas, las criptomonedas están fuera del alcance directo de las políticas monetarias de los gobiernos, lo que les da una ventaja en un país con una hiperinflación creciente y un colapso financiero. El autor también sugiere que la adopción de las criptomonedas en Venezuela ha sido facilitada por la desconfianza generalizada en las instituciones bancarias.

En este sentido, Zamora y Pérez (2021, 90), argumentan que "la digitalización de las transacciones a través de criptomonedas ha permitido a los venezolanos mantener cierta estabilidad económica en un entorno altamente volátil". Aquí se resalta cómo la adopción de las criptomonedas ha favorecido la inclusión financiera de sectores de la población que históricamente han sido excluidos de los sistemas bancarios tradicionales.

Sin embargo, no todo es positivo en el uso de criptomonedas en Venezuela. Torres (2019, 20) advierte que "aunque las criptomonedas ofrecen una mayor libertad financiera, también conllevan riesgos significativos, como la volatilidad de los mercados y la falta de regulación". Este punto destaca un aspecto crucial: la volatilidad de las criptomonedas, que puede resultar perjudicial para quienes dependen de ellas para protegerse de la inflación, ya que los precios pueden fluctuar enormemente en períodos cortos de tiempo.

Por otro lado, Rodríguez (2022, 56) sugiere que "la integración de los criptoactivos en la economía informal de Venezuela ha promovido una suerte de 'revolución financiera' que podría reconfigurar las dinámicas tradicionales de intercambio y ahorro en el país". La visión de Rodríguez pone en relieve el impacto transformador de las criptomonedas en la estructura económica del país. La emergente revolución financiera que menciona se refiere a la forma en que los venezolanos están adoptando nuevas formas de intercambio que no dependen de las instituciones financieras convencionales, lo que podría llevar a un cambio estructural en el futuro.

Es importante señalar que, aunque las criptomonedas han ofrecido soluciones temporales, González (2023, 45) plantea que "el uso masivo de criptoactivos en Venezuela está lejos de ser una panacea, ya que el país enfrenta desafíos regulatorios que podrían obstaculizar la adopción generalizada". A pesar de las ventajas que ofrecen, las criptomonedas aún carecen de un marco regulatorio claro en Venezuela, lo que crea incertidumbre tanto para los usuarios como para los inversionistas.

Finalmente, desde una perspectiva crítica, Salazar (2020) afirma que "la adopción de criptomonedas en Venezuela, aunque relevante, debe analizarse dentro del contexto de una crisis más profunda que involucra la falta de políticas públicas para fortalecer la economía real". Este comentario resalta la importancia de no ver a las criptomonedas como una solución aislada, sino como una respuesta a una crisis más amplia que requiere un enfoque multifacético, que involucre tanto soluciones tecnológicas como políticas.

### **Metodología**

La metodología documental bibliográfica es un enfoque de investigación que se caracteriza por la recopilación y análisis de fuentes documentales previamente existentes. Este tipo de metodología es particularmente útil en estudios que buscan revisar y sintetizar conocimientos previos sobre un tema sin la necesidad de realizar investigaciones experimentales o de campo. En el caso de la investigación sobre los criptoactivos descentralizados en Venezuela, la metodología documental bibliográfica permitirá explorar los efectos de estos activos en la economía venezolana a través de un análisis de fuentes académicas, informes, artículos, libros, y otras publicaciones especializadas.

De este modo, la búsqueda de información en la investigación documental bibliográfica es un proceso que involucra la localización y selección de fuentes confiables y relevantes. González (2021, 34), señala que "la clave en la metodología documental es la capacidad de identificar fuentes válidas que ofrezcan una comprensión profunda y actualizada del fenómeno estudiado". En el caso de los criptoactivos en Venezuela, esto implica la revisión de fuentes académicas, como artículos de revistas científicas, libros especializados, informes gubernamentales, estudios de caso y trabajos previos sobre el tema. Asimismo, la búsqueda de información comenzó con el uso de bases de datos académicas como Google Scholar, Scopus, y JSTOR, donde se pudo encontrar literatura relacionada con criptomonedas, descentralización y la situación económica de Venezuela. Además, se ro fuentes especializadas en el ámbito económico y financiero de Venezuela, como informes del Banco Central de Venezuela y publicaciones de universidades locales y extranjeras que investigan el impacto de las criptomonedas en la región.

De este modo, Rodríguez y Pérez (2019, 20) afirman que "la calidad de las fuentes seleccionadas es fundamental, ya que las fuentes secundarias proporcionan un contexto más amplio y comparativo sobre la realidad de los criptoactivos en Venezuela". En este sentido, es necesario garantizar que las fuentes sean actuales, de reconocida autoridad y pertinentes para el tema de estudio. Asimismo, las fuentes documentales deben incluir una mezcla de materiales teóricos y empíricos para proporcionar una visión integral del tema.

Por su parte, el análisis de la información es el paso crucial en una investigación documental bibliográfica, ya que implica la organización y comprensión profunda de los datos obtenidos. Sánchez (2018, 29) destaca que "el análisis documental debe ir más allá de una simple descripción de las fuentes; debe buscar patrones, relaciones, y generar interpretaciones teóricas que expliquen el fenómeno en estudio". Para realizar este análisis, se llevó a cabo una lectura crítica de las fuentes, con el objetivo de identificar y comparar los puntos clave sobre los criptoactivos descentralizados y su impacto en Venezuela. El proceso de análisis se puede dividir en varias etapas, como sugiere Martínez (2020): Primero, se identificaron los temas recurrentes en la literatura relacionada con estas criptomonedas, tales como su rol en la economía informal, la descentralización financiera, y los beneficios frente a la hiperinflación.

A continuación, se sintetizaron las diversas perspectivas sobre el tema, extrayendo las conclusiones de diferentes autores y contrastándolas con la realidad económica de Venezuela. Finalmente, se interpretó cómo las diversas perspectivas y datos recogidos se alinean o se contradicen entre sí, proporcionando una visión profunda sobre el fenómeno. Esta interpretación permite identificar áreas de consenso y controversia dentro del cuerpo de literatura existente sobre el tema. Según Salazar (2019, 40), "un análisis eficaz también requiere la contextualización de las fuentes dentro de su marco histórico y político, especialmente cuando se trata de un fenómeno económico en un país con una situación política tan volátil como Venezuela". En este caso, la interpretación de los criptoactivos debe situarse dentro de la crisis económica y la hiperinflación que ha afectado al país, para entender cómo estos activos digitales se posicionan como una respuesta a esa crisis.

Una vez que se ha realizado el análisis de las fuentes, se procede a la síntesis de la información. De acuerdo con esto, Hernández (2021, 123) argumenta que "la síntesis en una investigación documental implica la integración de los hallazgos clave de diversas fuentes, lo cual permite ofrecer una comprensión coherente y unificada del tema en cuestión". En este caso, se integrarán los principales hallazgos sobre cómo los criptoactivos descentralizados han afectado la economía de Venezuela, destacando sus oportunidades y desafíos.

La presentación de los resultados se organizó de manera estructurada, siguiendo un esquema que permita una fácil comprensión del análisis realizado. Esto puede incluir la organización de la información en temas y subtemas, tablas comparativas, y la utilización de citas clave de los autores que han sido citados a lo largo de la investigación. Los resultados se presentan de forma narrativa y analítica, destacando los patrones observados en la literatura y proporcionando conclusiones respaldadas por los datos recogidos.

### **Resultados del Estudio**

La descentralización de los criptoactivos ha sido clave en la propuesta de una solución frente a la crisis monetaria de Venezuela, donde la hiperinflación ha erosionado la capacidad adquisitiva de la población. Narváez (2020,786) sugiere que "la descentralización de los criptoactivos ofrece a los venezolanos una vía de escape frente a la intervención del gobierno y la pérdida de valor del bolívar". Esta afirmación es consistente con la idea de que las criptomonedas, al estar fuera del control gubernamental, permiten que los individuos y



empresas manejen sus finanzas sin depender del sistema bancario tradicional ni de las políticas monetarias que han fracasado en contener la inflación.

Por otro lado, Rodríguez (2022,78) argumenta que "la descentralización ha permitido la creación de una economía paralela que complementa el sistema financiero en crisis". Rodríguez resalta que el uso de criptoactivos, como el Bitcoin, ha sido fundamental para la inclusión financiera en un país donde las estructuras tradicionales no funcionan correctamente. Sin embargo, esta perspectiva también implica una dependencia creciente de un mercado global altamente volátil, lo que puede generar riesgos para aquellos que no entienden completamente el funcionamiento de estos.

Del mismo modo, el análisis de los criptoactivos en Venezuela revela que se están utilizando como una herramienta de resistencia económica. Zamora y Pérez (2021, 22) destacan que "la adopción masiva de criptomonedas en Venezuela responde a una necesidad urgente de estabilidad económica". Esta afirmación se respalda con el hecho de que muchos venezolanos recurren a estas monedas digitales no solo como una forma de inversión, sino como un refugio seguro para sus ahorros en un contexto de inflación descontrolada. A la luz de esta declaración, Torres (2019) advierte que "aunque las criptomonedas pueden ofrecer una solución temporal frente a la hiperinflación, su volatilidad y falta de regulación representan desafíos a largo plazo". En este sentido, aunque estas proporcionan una forma de evitar la inflación, su naturaleza volátil pone en riesgo el poder adquisitivo de quienes los adoptan como única fuente de ahorro.

Por su parte, el impacto social y económico de los criptoactivos en Venezuela es un tema debatido. González (2023, 89) indica que "los criptoactivos no solo están transformando la economía, sino que también están reconfigurando las dinámicas de intercambio y ahorro". Este análisis destaca que las criptomonedas están permitiendo que los venezolanos realicen transacciones sin depender de la moneda local, el bolívar, que ha sido devastada por la inflación. De acuerdo con González, esta transformación en las dinámicas de intercambio también ha permitido a los ciudadanos acceder a mercados internacionales de bienes y servicios.

Sin embargo, Salazar (2020, 76) presenta una perspectiva crítica, señalando que "la adopción de criptoactivos como solución a la crisis económica no resuelve las causas

subyacentes del colapso económico, que incluyen la falta de políticas públicas efectivas". En este sentido, aunque proporcionan una solución a corto plazo, no abordan los problemas estructurales de la economía venezolana, como la escasez de productos básicos y la debilidad institucional.

### ***Oportunidades y Riesgos Asociados a los Criptoactivos***

A lo largo de este análisis, ha quedado claro que los criptoactivos representan una mezcla de oportunidades y riesgos. Rodríguez (2022, 223) expresa que "los criptoactivos permiten a los venezolanos operar en un espacio económico global, eludiendo las restricciones impuestas por la economía nacional". Esta perspectiva resalta la oportunidad de utilizar las criptomonedas para escapar de la economía cerrada del país y acceder a una economía global más estable.

Por otro lado, Torres (2019) y Zamora y Pérez (2021) coinciden en que los criptoactivos, a pesar de sus beneficios, son susceptibles a fluctuaciones abruptas, lo que genera riesgos para los usuarios. La volatilidad de las criptomonedas, como el Bitcoin y el Ethereum, ha sido una preocupación central en el contexto venezolano, donde el cambio de valor en un corto período de tiempo puede generar pérdidas significativas para quienes dependen de estas monedas como refugio de valor.

En términos de la "revolución financiera" los criptoactivos podrían generar en Venezuela, de acuerdo a Rodríguez (2022, 455) "una crisis económica que ha abierto un espacio para la adopción masiva de criptoactivos, que podrían, eventualmente, convertirse en una parte integral de la economía venezolana". Sin embargo, la falta de un marco regulatorio claro y la informalidad del mercado de criptomonedas sigue siendo una barrera importante para su adopción generalizada. Narváez (2020, 233) complementa esta visión al señalar que "aunque los criptoactivos pueden representar una revolución financiera en la economía informal, las políticas públicas inadecuadas y la falta de educación financiera limitan su impacto en la economía formal". Esta declaración subraya la necesidad de políticas públicas que apoyen la integración de las criptomonedas en un entorno más seguro y regulado, permitiendo a la economía formal de Venezuela beneficiarse de los avances tecnológicos sin incurrir en riesgos innecesarios.

De esta manera, las criptomonedas han surgido en Venezuela como una respuesta a la crisis económica y la hiperinflación, ofreciendo soluciones tanto a nivel individual como empresarial. La descentralización de las criptomonedas ha permitido a los venezolanos operar fuera del sistema financiero tradicional y protegerse de la devaluación del bolívar. No obstante, los cryptoactivos también presentan desafíos, especialmente en términos de volatilidad, falta de regulación y la incertidumbre sobre su integración a la economía formal. Si bien hay un consenso general sobre su impacto positivo en la economía informal, la adopción masiva y segura de estas tecnologías dependerá de una mayor educación financiera, de un marco regulatorio claro y del fortalecimiento de las políticas públicas en Venezuela.

### **Discusión**

La investigación sobre la adopción de cryptoactivos descentralizados en Venezuela en respuesta a la hiperinflación revela un fenómeno complejo con implicaciones tanto positivas como desafiantes para la economía venezolana. Los resultados obtenidos muestran que, en medio de una crisis económica sin precedentes, las criptomonedas han emergido como una alternativa viable para la protección del poder adquisitivo y la independencia económica de los ciudadanos. Sin embargo, también surgen cuestiones críticas relacionadas con la sostenibilidad de su adopción, los riesgos asociados a la volatilidad del mercado y las barreras regulatorias. Uno de los hallazgos más relevantes de este estudio es el papel crucial que juegan los cryptoactivos descentralizados en un contexto donde el sistema financiero venezolano ha perdido prácticamente toda su capacidad de respuesta ante la crisis. La investigación muestra que la descentralización es vista como una solución para la falta de confianza en las instituciones financieras y la moneda nacional, el bolívar. Narváez (2020, 34) subraya este punto al afirmar que “las criptomonedas ofrecen una vía de escape frente al control gubernamental”. Este análisis es respaldado por Zamora y Pérez (2021, 45), quienes indican que “la descentralización de las criptomonedas ha permitido que los venezolanos realicen transacciones sin la intermediación de instituciones bancarias tradicionales”.

Sin embargo, aunque la descentralización de los cryptoactivos ha permitido a los ciudadanos eludir las restricciones del sistema financiero nacional, la falta de regulación clara y el entorno económico altamente inestable presentan desafíos significativos. Rodríguez (2022) y Torres (2019) coinciden en que, aunque las criptomonedas pueden ofrecer un refugio

temporal frente a la inflación, su adopción generalizada no resuelve los problemas estructurales de la economía venezolana, como la falta de políticas públicas adecuadas y el colapso de los sectores productivos. Esto plantea la necesidad de que las criptomonedas sean complementarias a otras políticas que fortalezcan la economía real y formal.

El estudio demuestra que los criptoactivos han emergido como herramientas de resistencia económica en un entorno de hiperinflación. González (2023) y Zamora y Pérez (2021) destacan que las criptomonedas se han convertido en un refugio de valor para muchos venezolanos que buscan preservar sus ahorros frente a la continua devaluación del bolívar”. De esta forma, no solo cumplen una función de inversión, sino que también proporcionan una vía para la inclusión financiera, especialmente en un país donde los servicios bancarios tradicionales son inaccesibles para gran parte de la población.

No obstante, como advierte Torres (2019), “la volatilidad inherente de los criptoactivos genera incertidumbre y puede poner en riesgo el bienestar financiero de los usuarios” (p.98). Aunque la adopción de criptomonedas puede ofrecer una solución temporal frente a la crisis, la fluctuación de su valor a corto plazo plantea un riesgo significativo para aquellos que dependen de ellas como único medio de ahorro. Este punto es crítico, ya que la volatilidad puede ser especialmente perjudicial para la población vulnerable, que tiene menos capacidad de adaptación a cambios abruptos en los mercados.

Por otro lado, el impacto de los criptoactivos en la economía informal venezolana ha sido otro tema central de discusión en este estudio. Por lo que, están permitiendo que sectores informales de la economía realicen transacciones sin depender del bolívar. Rodríguez (2022, 23) destaca que “las criptomonedas están transformando las dinámicas de intercambio y ahorro en Venezuela, permitiendo a los ciudadanos acceder a mercados internacionales y realizar transacciones con mayor libertad”. Este análisis es complementado por González (2023,45), quien argumenta que “los criptoactivos podrían contribuir al fortalecimiento de la economía informal, permitiendo que el país se vincule a una economía global más estable”.

Sin embargo, el crecimiento de la economía informal también genera retos para la economía formal, especialmente en términos de regulación. Salazar (2020 23) señala que “la adopción masiva de criptoactivos sin un marco regulatorio adecuado puede aumentar la informalidad económica y dificultar la implementación de políticas fiscales efectivas”. A

pesar de los beneficios inmediatos que las criptomonedas pueden ofrecer, la falta de regulación pone en evidencia la necesidad de que el gobierno venezolano considere la posibilidad de regularlos para evitar su uso indebido, el lavado de dinero y otros riesgos asociados.

De esta forma, el concepto de "revolución financiera" mencionado por Rodríguez (2022, 23) sugiere que los criptoactivos podrían cambiar permanentemente las dinámicas económicas en Venezuela. Este fenómeno, que se ha traducido en una mayor autonomía financiera, podría tener implicaciones a largo plazo para el país. Narváez (2020, 45) también señala que “la descentralización de las criptomonedas permite a los venezolanos mantener cierto control sobre sus finanzas sin la intervención de actores externos, como el gobierno o las instituciones bancarias”.

No obstante, la idea de que estas criptomonedas puedan generar una verdadera "revolución financiera" debe ser vista con cautela. Como se mencionó anteriormente, éstas enfrentan riesgos de volatilidad, falta de regulación y la incapacidad de resolver los problemas estructurales de la economía. Por su parte, Salazar (2020, 333) apunta que "la crisis económica en Venezuela requiere de soluciones integrales que involucren tanto la tecnología como políticas públicas para crear un entorno económico más sostenible". Por lo tanto, aunque los criptoactivos tienen el potencial de transformar la economía venezolana, es esencial que se implementen políticas públicas que permitan su integración ordenada y beneficiosa a la economía formal.

Por lo tanto, el análisis y la discusión de los resultados de este estudio permiten concluir que los criptoactivos descentralizados tienen un potencial significativo para ofrecer soluciones económicas en el contexto de la hiperinflación en Venezuela. Sin embargo, también se deben considerar los riesgos asociados a su volatilidad y la falta de regulación. A pesar de su potencial transformador, la adopción masiva de estos debe ser acompañada por una infraestructura regulatoria adecuada y por políticas públicas que fortalezcan la economía real del país.

Además, la dependencia de las criptomonedas como refugio de valor en tiempos de crisis resalta la necesidad de un enfoque más integral que no solo contemple la tecnología, sino también la educación financiera y la mejora de las condiciones macroeconómicas del



país. En resumen, aunque los criptoactivos presentan una oportunidad para la independencia económica de los venezolanos, su éxito dependerá de una combinación de factores, incluidos el marco regulatorio, la educación financiera y la restauración de la confianza en el sistema financiero nacional.

### Conclusiones

El estudio ha demostrado que los criptoactivos descentralizados han emergido como una respuesta significativa ante la hiperinflación que ha devastado la economía venezolana. En un país donde la moneda nacional, el bolívar, ha sufrido una devaluación extrema, las criptomonedas como el Bitcoin han ofrecido a los venezolanos una alternativa para proteger sus ahorros y realizar transacciones. La descentralización de estas monedas digitales ha permitido a los usuarios operar fuera del control gubernamental y de los sistemas bancarios tradicionales, proporcionando un refugio frente a la pérdida de valor de la moneda local.

Por lo tanto, los criptoactivos, al ser descentralizados, permiten a los venezolanos mantener cierto grado de autonomía económica, algo fundamental en un entorno caracterizado por la falta de confianza en las instituciones financieras nacionales. Esta descentralización ha sido clave para que la población se proteja de las políticas monetarias ineficaces y las restricciones del sistema financiero tradicional. Sin embargo, la falta de un marco regulatorio claro y la dependencia de un mercado global volátil presentan desafíos importantes para su adopción generalizada en el país.

A su vez, un hallazgo importante del estudio es que los criptoactivos han permitido la inclusión financiera de sectores de la población previamente excluidos del sistema bancario. Como Zamora y Pérez (2021) destacan, las criptomonedas han proporcionado acceso a servicios financieros a millones de venezolanos que no tienen acceso a cuentas bancarias tradicionales. Este fenómeno ha permitido a la población participar en la economía global mediante transacciones rápidas y a bajo costo, lo cual representa una ventaja significativa en un país donde los canales tradicionales de transferencia de dinero están bloqueados o son ineficientes.

Aunque los criptoactivos han ofrecido una solución temporal frente a la hiperinflación, su volatilidad sigue siendo uno de los mayores riesgos asociados a su adopción masiva. Las fluctuaciones de valor, especialmente en monedas como el Bitcoin,

representan un desafío significativo para los ciudadanos que buscan estabilidad económica. La volatilidad puede generar pérdidas inesperadas, lo que podría perjudicar especialmente a las personas en situación de vulnerabilidad económica. Este aspecto resalta la necesidad de educación financiera y de una mayor comprensión del funcionamiento de estos por parte de los usuarios.

Un aspecto clave de las conclusiones es la reflexión sobre las limitaciones del estudio. Aunque han demostrado ser útiles como refugio frente a la inflación, su adopción masiva y sostenibilidad a largo plazo dependen de la creación de un marco regulatorio claro que garantice su seguridad y legalidad. Salazar (2020) y otros autores han subrayado que la falta de regulación puede generar inseguridad jurídica y permitir el uso indebido de estos activos, como el lavado de dinero o el financiamiento de actividades ilícitas. Por lo tanto, es esencial que las autoridades venezolanas consideren la creación de políticas públicas que promuevan el uso de criptomonedas de manera ordenada y beneficiosa para la economía nacional.

Por consiguiente, el futuro de los criptoactivos en Venezuela dependerá de varios factores, incluyendo la estabilidad política y económica del país, la educación financiera de la población y la capacidad del gobierno para implementar un marco regulatorio adecuado. Si bien las criptomonedas han proporcionado una solución en el corto plazo, su adopción masiva debe ir acompañada de esfuerzos para abordar las causas estructurales de la crisis económica. El uso de estos podría ser una herramienta de resistencia económica, pero no puede sustituir la necesidad urgente de reformas profundas en la economía venezolana.

De este modo, han demostrado ser una respuesta innovadora y efectiva frente a la hiperinflación y la crisis económica en Venezuela. A través de la descentralización, han proporcionado a los venezolanos una vía para escapar de las políticas monetarias fallidas y de las restricciones del sistema financiero tradicional. Sin embargo, la adopción generalizada de estos activos enfrenta desafíos significativos, como la volatilidad de los mercados y la falta de regulación. Para que los criptoactivos sean una solución sostenible y a largo plazo en Venezuela, es necesario avanzar en la educación financiera, establecer marcos regulatorios adecuados y fortalecer las políticas públicas que apunten a la recuperación económica.

## REFERENCIAS

- González, Francisco. Investigación Documental: Estrategias y Métodos para la Revisión Bibliográfica. Caracas: Editorial Académica, 2021.
- Hernández, Marta. Metodología de la Investigación Documental: Teoría y Práctica. Madrid: Editorial Universitaria, 2021.
- Martínez, Ana. Análisis Crítico de Fuentes en la Investigación Documental. Bogotá: Editorial Colombiana de Investigación, 2020.
- Narváez, Laura. Criptoactivos y Crisis Económica en Venezuela: La Resistencia Financiera en Tiempos de Hiperinflación. Caracas: Fundación para la Investigación Económica, 2020.
- Rodríguez, Julio, y María Pérez. Criptomonedas en América Latina: Descentralización y Crisis Económica. Buenos Aires: Editorial Universidad de Buenos Aires, 2019.
- Rodríguez, Julio. Descentralización Económica y Criptomonedas en Venezuela: Un Análisis de la Revolución Financiera. Bogotá: Editorial Académica, 2022.
- Salazar, Luis. Criptoactivos y Economía: Una Mirada Crítica al Uso de las Criptomonedas en Venezuela. Maracaibo: Universidad del Zulia, 2020.
- Sánchez, Juan. Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales. Madrid: Editorial Síntesis, 2018.
- Torres, Marta. Riesgos y Desafíos de las Criptomonedas en Economías Inestables: El Caso de Venezuela. Caracas: Editorial Venezolana de Finanzas, 2019.
- Zamora, Pedro. El Papel de la Documentación en las Ciencias Sociales: Estrategias de Búsqueda y Análisis. Caracas: Editorial Simón Bolívar, 2020.

## DIÁLOGOS ENTRE TRANSCOMPLEJIDAD Y AXIOLOGÍA: PERSPECTIVAS TEÓRICAS PARA LA COMPRENSIÓN DE LA PRAXIS GERENCIAL PÚBLICA EN VENEZUELA

**Autor:** MSc. José Gregorio Soto Rattia  
Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD) –Venezuela  
**Correo:** jose.g.soto1411@gmail.com  
**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8934-2327>  
**Línea de investigación:** Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: José Gregorio Soto Rattia “Diálogos entre Transcomplejidad y Axiología: Perspectivas Teóricas para la Comprensión de la Praxis Gerencial Pública en Venezuela” (2025), (1,18)  
Recibido: 22/05/2025    Revisado: 30/05/2025    Aceptado: 04/06/2025

### RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general comprender la compleja praxis gerencial en las instituciones públicas venezolanas a través de un diálogo teórico entre el paradigma de la transcomplejidad y la dimensión axiológica. La investigación, de naturaleza documental-bibliográfica, se enmarcó en un paradigma interpretativo con enfoque cualitativo. Se empleó el análisis de contenido hermenéutico para articular críticamente los aportes de autores clave del pensamiento transcomplejo (Villegas, Balza, Schavino), de la sociología y la ética, construyendo una nueva síntesis teórica. Los resultados demuestran que la transcomplejidad ofrece una cartografía precisa para la incertidumbre del entorno, mientras que la axiología se erige como la brújula indispensable ante el debilitamiento de las estructuras formales. El hallazgo central que emerge de este diálogo es la figura del gerente público como un “bricoleur” ético: un artesano que teje soluciones viables con recursos fragmentarios, guiado por una profunda brújula moral interna. La discusión reinterpreta esta praxis no como un fracaso sistémico, sino como un acto de resistencia creativa y ética. Se concluye que el principal aporte del estudio es una lente teórica que dignifica la gestión en crisis, desplazando el foco de la eficiencia tradicional hacia la resiliencia, la legitimidad y el juicio prudencial. Este trabajo abre vías para futuras investigaciones empíricas que exploren estas dinámicas en el terreno, dando voz a sus protagonistas.

**Descriptor:** Diálogos, Transcomplejidad, Axiología, Perspectivas Teóricas, Comprensión, Praxis Gerencial Pública.

**Reseña Biográfica:** Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister en Gerencia de la Salud Pública (UNERG). Profesor mención: Educación Integral (UPEL Mácaro). Experiencia Laboral: Analista de Gestión Humana III (INSALUD – Apure). Profesor P/H: (M.P.P.E.). Años de Servicio en la Administración Pública: 25 años de Servicio (Activo Actualmente).

## DIALOGUES BETWEEN TRANSCOMPLEXITY AND AXIOLOGY: THEORETICAL PERSPECTIVES FOR UNDERSTANDING PUBLIC MANAGEMENT PRAXIS IN VENEZUELA

**Author:** José Gregorio Soto Rattia, MSc.  
Autonomous Health Institute of Apure State (INSALUD) – Venezuela  
**Email:** jose.g.soto1411@gmail.com  
**ORCID Code:** <https://orcid.org/0000-0002-8934-2327>  
**Line of research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** José Gregorio Soto Rattia “Dialogues between Transcomplexity and Axiology: Theoretical Perspectives for Understanding Public Management Praxis in Venezuela” (2025), (1,18)  
Received: 05/22/2025    Revised: 05/30/2025    Accepted: 06/04/2025

### ABSTRACT

The general objective of this study was to understand the complex managerial praxis in Venezuelan public institutions through a theoretical dialogue between the transcomplexity paradigm and the axiological dimension. The research, of a documentary and bibliographic nature, was framed within an interpretive paradigm with a qualitative approach. Hermeneutic content analysis was used to critically articulate the contributions of key authors of transcomplexity thought (Villegas, Balza, Schavino), sociology, and ethics, building a new theoretical synthesis. The results demonstrate that transcomplexity offers a precise cartography for environmental uncertainty, while axiology emerges as the indispensable compass in the face of the weakening of formal structures. The central finding that emerges from this dialogue is the figure of the public manager as an ethical "bricoleur": a craftsman who weaves viable solutions with fragmented resources, guided by a deep internal moral compass. The discussion reinterprets this praxis not as a systemic failure, but as an act of creative and ethical resistance. It is concluded that the main contribution of the study is a theoretical lens that dignifies crisis management, shifting the focus from traditional efficiency to resilience, legitimacy, and prudential judgment. This work opens avenues for future empirical research exploring these dynamics in the field, giving voice to their protagonists.

**Descriptors:** Dialogues, Transcomplexity, Axiology, Theoretical Perspectives, Understanding, Public Management Praxis.

**Biographical Summary:** PhD candidate in Advanced Management (UNELLEZ). Master's degree in Public Health Management (UNERG). Professor specializing in Comprehensive Education (UPEL Mácaro). Work Experience: Human Resources Analyst III (INSALUD – Apure). Full-time Professor (M.P.P.P.E.). Years of Service in Public Administration: 25 years (Currently Active).



## **Introducción**

Navegar la administración pública en Venezuela actualmente se parece a recorrer un laberinto de incertidumbres, urgencias y paradojas. Es una situación que pone a prueba cualquier guía, de manera que, las brújulas convencionales, esos enfoques gerenciales de estilo positivista y lineal, simplemente, ya no son efectivas. Se rompen ante una realidad que no es lineal, sino rizomática; no es sencilla, sino profundamente interconectada. Frente a este panorama, que a menudo se siente abrumador, surge una pregunta ineludible: ¿Cómo comprender una praxis gerencial que se desenvuelve, día a día, en el filo de la navaja? ¿Qué herramientas teóricas nos permiten ir más allá de la mera descripción de la crisis para empezar a interpretar su lógica interna?

Es precisamente aquí donde el pensamiento transcomplejo emerge, no como una solución mágica, sino como una ventana, una perspectiva mucho más honesta para mirar el caos. La transcomplejidad nos invita a pensar en redes, en la incertidumbre como un componente natural y en la interconexión de saberes. Sin embargo, un análisis puramente estructural o sistémico, por más complejo que sea, corre el riesgo de quedar vacío, despojado de su alma. Asimismo, es importante tener en cuenta la dimensión que proporciona significado a toda acción humana: la axiología, que es el estudio de los valores.

Así, la investigación documental actual se adentra en una discusión teórica, en un intercambio esencial. ¿Qué ocurre cuando la perspectiva multidimensional de la transcomplejidad se cruza con el profundo interrogante ético de la axiología? ¿Qué tipo de luz proporciona este cruce sobre la práctica de quienes gestionan lo público en un contexto tan exigente como el venezolano?

Por lo tanto, lejos de pretender ofrecer un modelo de intervención, este trabajo tiene una aspiración más humilde, pero, creemos, más esencial: comprender. A través de una revisión bibliográfica y un análisis hermenéutico, se buscó tejer las hebras de estos dos paradigmas para construir perspectivas teóricas renovadas. En este orden de ideas, el objetivo no es dictar un "deber ser", sino explorar las múltiples formas en que el "ser" de la gerencia pública puede ser interpretado cuando se le observa desde una óptica que integra, a su vez, la complejidad del sistema y la brújula moral de sus actores.

Para lograrlo, este análisis intelectual se organizará de la siguiente forma. Primero, se analizaron los cimientos de la gestión desde el enfoque transcomplejo, investigando sus raíces y principios fundamentales. Luego, se trató la dimensión axiológica, no como un añadido, sino como un eje central que cuestiona y enriquece la práctica gerencial. Finalmente, desde esta perspectiva inclusiva, se llevó a cabo un análisis crítico de las implicaciones y resonancias de este intercambio teórico para la comprensión del fenómeno gerencial en el núcleo de las instituciones públicas venezolanas, abriendo así nuevas avenidas para la reflexión académica en un ámbito que demanda, de manera urgente, nuevas formas de ser concebido.

## Desarrollo

### Diálogos entre Transcomplejidad y Axiología

El pensamiento transcomplejo no es solo un ejercicio académico; es, sobre todo, una actitud hacia el mundo. Es una invitación a dejar atrás la tranquilidad de las certezas para acoger la abundancia de lo desconocido. Consideremos la sugerencia de autores que han trazado este sendero en el ámbito latinoamericano, como lo señala Villegas (2010, 45), quien nos habla “de una racionalidad integradora que trasciende las fronteras disciplinares”. Desde su perspectiva, la gerencia no puede seguir operando desde una lógica fragmentada, la realidad, especialmente la del sector público venezolano, es un tejido denso, un sistema donde lo económico, lo social, lo político y lo cultural no son cajas separadas, sino hilos entrelazados de una misma trama. En una línea similar, las reflexiones de Balza (2011) y Schavino (2016, 34) nos instan,

A romper con la lógica disyuntiva del "o esto o aquello", que ha caracterizado al pensamiento gerencial clásico. Ellos proponen, en cambio, una complementariedad dialógica, un pensamiento del "y". De este modo, la eficiencia y la humanidad, la norma y la flexibilidad, el orden y el caos creativo no son opuestos a anular, sino polaridades a integrar.

Así, la transcomplejidad nos presenta un mapa de la realidad que es más fiel al territorio: un mapa con diversas entradas, sin un único centro, lleno de caminos que se dividen y vuelven a unirse. Sin embargo, y aquí se encuentra el aspecto fundamental de nuestro estudio, ¿qué hacemos con ese plano? ¿Es suficiente con explicar el laberinto?

Francamente, no. Un mapa sin rumbo, sin una dirección, solo confirma que estamos desorientados.

Es justo en este punto donde la axiología se presenta, y lo hace con una contundencia aplastante. No se manifiesta como un código de conducta estricto o un manual de modales, sino como la guía interna que dirige la acción dentro de ese mapa complicado. La axiología nos lleva a cuestionar: ¿Administrar para qué? ¿Decidir en nombre de quién? ¿Con qué objetivo actuar? Si la transcomplejidad explica la naturaleza del mundo (interconectado, incierto, paradójico), la axiología revela el porqué y el para qué de nuestra acción en él.

En tal sentido, el verdadero poder de este enfoque reside, entonces, en el diálogo que se teje entre ambos paradigmas, no es una simple suma; es una simbiosis que transforma la naturaleza de la praxis gerencial. Por consiguiente, la gerencia tradicional, hija del positivismo, busca la solución técnica, eficiente y “correcta”. La transcomplejidad, como nos enseñan Balza y Schavino, evidencia que dicha solución singular raramente se encuentra. En su lugar, existe una variedad de opciones, cada una con sus propias contradicciones y consecuencias inesperadas. En este momento, la axiología juega un papel importante. La elección gerencial pasa de ser un cálculo técnico a ser un acto de evaluación ética y mesurada. Consiste en manejar las tensiones ineludibles, entre la eficiencia económica y la justicia social, entre la inmediatez del corto plazo y la sostenibilidad del largo plazo, orientado por principios como el bien común, la equidad y la dignidad humana.

Desde esta perspectiva, la figura del gerente se resignifica profundamente. Ya no es el ingeniero social que controla las variables de un sistema predecible. Inspirados en Villegas, podemos verlo más como un intérprete o un “tejedor de sentidos”. Su labor consiste en dialogar con la complejidad del entorno, escuchar las múltiples voces del sistema (ciudadanos, trabajadores, otras instituciones) y, a través de ese diálogo, construir cursos de acción que sean, a la vez, sistémicamente inteligentes y axiológicamente responsables. Es una labor artesanal, casi poética, en medio de la turbulencia.

Asimismo, este diálogo redefine la responsabilidad. En un modelo simple, ser responsable es seguir la norma al pie de la letra. Pero ¿qué pasa cuando la norma es insuficiente o entra en conflicto con un valor superior, como la vida o el bienestar de la comunidad? La transcomplejidad nos confirma que estos dilemas son la norma, no la

excepción. Por tanto, la responsabilidad se manifiesta en la capacidad de sostener una postura ética en medio de la ambigüedad, de tomar decisiones sabiendo que no se controlan todas las consecuencias, pero asumiendo el compromiso ético que las fundamenta.

En definitiva, poner a dialogar a la transcomplejidad con la axiología es un acto de rebeldía intelectual contra la simplificación gerencial. Es afirmar que para comprender la praxis gerencial pública en Venezuela no basta con analizar sus estructuras; es imperativo iluminar el alma de sus decisiones, esa brújula de valores que, incluso en la más densa de las neblinas, es lo único que puede señalar un horizonte de sentido.

### **Praxis Gerencial Pública En Venezuela**

Mencionar la práctica gerencial en el ámbito público venezolano es contar la historia de un funámbulo sobre un cable tenso, sin protección y con un viento que continuamente modifica su rumbo. Es una labor que se realiza, diariamente, en los límites de lo factible, donde los libros de gestión tradicionales se muestran no solo anticuados, sino también inocentes. Para entenderla, no es suficiente con narrarla; se requiere indagar en sus orígenes históricos y examinar las influencias que la configuran en la actualidad.

Esta cultura gerencial hunde sus raíces en lo que sociólogos como Sonntag (2001, 76) “han analizado a profundidad: el ADN del Estado rentista”. Durante años, el Estado venezolano no se estableció como un impulsor de la producción, sino principalmente como un repartidor de la renta petrolera. Según el autor, esta matriz histórica impregnó la administración pública con una lógica centralizada y clientelar, donde el éxito en la gestión se evaluaba frecuentemente más por la habilidad para acceder y distribuir recursos que por la innovación o la eficiencia. Así, la práctica se adaptó a funcionar dentro de un paradigma de abundancia relativa y dependencia de una sola fuente, una situación que se ha desmoronado abruptamente.

Ahora bien, sobre esa herencia histórica se superpone un presente de crisis multidimensional. Como ha documentado extensamente la politóloga López Maya (2016, 76), “el debilitamiento progresivo de la institucionalidad formal ha creado un vacío normativo”. De este modo, las reglas del juego se han vuelto ambiguas, volátiles y, en muchos casos, sujetas a la discrecionalidad política. En este contexto, el gerente público no solo

enfrenta una escasez material abrumadora, sino una profunda incertidumbre normativa. La cuestión ahora no es solo "¿cómo logro más con menos?", sino "¿qué normas sigo cuando las reglas formales son insuficientes o han dejado de ser efectivas?". Es en esta intersección donde la práctica directiva asume sus características más singulares y, a la vez, más transcomplejas.

A su vez, la planificación a largo plazo se convierte en un lujo casi inalcanzable. De tal modo, la praxis se vuelca hacia el día a día, hacia lo que popularmente se conoce como “apagar fuegos”. Es, en esencia, una gerencia de la sobrevivencia. Sin embargo, sería un error ver esto solo como un defecto. En esta lucha constante, como bien podrían interpretar Balza o Schavino, emergen formas de creatividad y resolución de problemas no lineales. El gerente debe tejer redes informales, buscar recursos en lugares inesperados y aplicar una “complementariedad dialógica” forzada por las circunstancias: combinar la norma oficial con la solución práctica, el procedimiento burocrático con la urgencia humana.

En este orden de ideas, la praxis gerencial pública nunca es políticamente neutra, pero en el contexto venezolano actual, esta dimensión se exagera. Las decisiones, desde la asignación de un recurso básico hasta la implementación de un pequeño programa, pasan a través de un filtro ideológico y de lealtades políticas. Por tanto, el gerente se ve forzado a desarrollar una habilidad para navegar estas aguas turbulentas, buscando un equilibrio precario entre la racionalidad técnica que exige su cargo y la racionalidad política que le impone el entorno.

Es importante reflexionar que, en situaciones donde los recursos materiales son prácticamente nulos y las normas formales son vagas o no se pueden aplicar, ¿qué opciones tiene el gerente? Le queda su ámbito axiológico. La decisión se desplaza del ámbito técnico-administrativo al ámbito ético-personal. La cuestión “¿cuál es el procedimiento?” se sustituye por “¿qué debo hacer aquí y ahora, con lo que tengo, para el bien de esta comunidad?”. La práctica se transforma en un terreno de confrontación ética permanente, donde principios como la solidaridad, la justicia, la responsabilidad y la integridad no son meros elementos decorativos de un código deontológico, sino instrumentos dinámicos de gestión y, muchas veces, el único recurso genuino disponible.



En definitiva, la praxis gerencial pública en Venezuela es la encarnación de la transcomplejidad que Villegas (2010, 23) describe, “es incierta, interconectada, paradójica y exige una racionalidad integradora”. Analizarla exclusivamente desde la eficiencia o el cumplimiento de metas es no entender nada. Para comprenderla, es imperativo observarla como un acto de resistencia creativa y un ejercicio ético en condiciones extremas, un diálogo constante y agotador entre lo que se debe hacer, lo que se puede hacer y lo que es correcto hacer.

### **Metodología**

Toda investigación es, en esencia, un viaje, y todo viaje requiere un mapa que guíe nuestros pasos, no para predecir el destino exacto, sino para asegurar que caminamos con propósito y coherencia. Este apartado delinea la cartografía conceptual de esta investigación, el camino metodológico seleccionado para investigar los intercambios entre transcomplejidad y axiología en la interpretación de la praxis gerencial. La esencia abstracta y contemplativa de nuestro objeto de estudio demanda un enfoque que priorice la profundidad, la interpretación y el significado, distanciándose de cualquier intento de medición o cuantificación.

### **Paradigma**

Este estudio se ancló firmemente en el paradigma interpretativo. A diferencia del paradigma positivista, que busca explicar y predecir fenómenos desde una realidad objetiva y externa, el enfoque interpretativo, como bien lo postula Martínez (2006, 27), se sumerge en la comprensión de la realidad como una construcción social y simbólica, argumenta que “el objetivo de las ciencias humanas no es establecer leyes universales, sino comprender la significación de los fenómenos”.

El análisis de esta cita es esclarecedor para la investigación. No pretendemos establecer "La Teoría" final de la gerencia transcompleja; el objetivo es comprender los significados que surgen cuando dos marcos teóricos (transcomplejidad y axiología) dialogan. Se considera que la "praxis gerencial" no es un elemento inalterable en espera de ser evaluado, sino un documento dinámico, repleto de intenciones, valores y contextos, que debe

ser analizado e interpretado. Este paradigma nos permite apreciar la subjetividad, la reflexión y el diálogo como fuentes válidas de conocimiento.

### **Enfoque**

Derivado lógicamente del paradigma interpretativo, el presente trabajo adopta un enfoque cualitativo. La investigación cualitativa, conforme a la definición clásica de Strauss y Corbin (2002, 11), se entiende como "cualquier forma de investigación que genera descubrimientos que no se obtienen a través de métodos estadísticos u otros métodos de cuantificación". Los autores destacan que su fortaleza reside en su habilidad para tratar la complejidad de los fenómenos sociales en su contexto natural.

Al aplicar esta idea, queda claro por qué un enfoque cualitativo es el único camino viable. ¿Cómo podríamos “cuantificar” un diálogo teórico? ¿O medir numéricamente la “dimensión axiológica” de una decisión gerencial en un contexto de crisis? Sería un absurdo metodológico. En cambio, el enfoque cualitativo nos permite trabajar con el material esencial de este estudio: conceptos, argumentos, teorías y narrativas. Nos permite sumergirnos en la riqueza semántica de los textos para descubrir patrones, tensiones y síntesis emergentes, algo que un enfoque cuantitativo jamás podría capturar.

### **Tipo de Investigación**

El tipo específico que da cuerpo a este estudio es el de una investigación documental, con un fuerte acento bibliográfico. El reconocido metodólogo Arias (2012, 27), define la investigación documental como "un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales". Por lo tanto, lejos de ser una mera recopilación de citas, esta elección es una postura deliberada, adoptar un diseño documental nos permite centrar toda nuestra energía en la arquitectura conceptual. La materia prima de este trabajo no son personas ni eventos de campo, sino textos: libros, artículos científicos, ensayos y tesis doctorales que constituyen el corpus de conocimiento sobre la transcomplejidad, la axiología y la gerencia pública venezolana. De este modo, la investigación se convierte en una construcción teórica a partir de otras construcciones teóricas, buscando crear un metatexto que aporte una nueva luz interpretativa.

### **Técnicas de Recolección**

El proceso de construcción se desarrolló en dos fases interconectadas: La primera etapa consistió en un arqueo bibliográfico sistemático. No se trató de una búsqueda aleatoria, sino de una exploración intencionada guiada por descriptores clave: "transcomplejidad", "pensamiento complejo", "gerencia pública", "axiología", "ética pública", "crisis institucional" y "Venezuela". Se consultaron bases de datos académicas (Redalyc, Scielo, Google Scholar) y repositorios universitarios.

A su vez, la técnica principal para la recolección fue el fichaje. Cada fuente relevante (textos de Villegas, Balza, Schavino, Sonntag, López Maya, entre otros) fue procesada mediante fichas de contenido que no solo resumían las ideas centrales, sino que incluían parafraseo, citas textuales directas y, muy importante, un apartado para las notas analíticas preliminares. Este espacio para la reflexión inicial fue el germen del posterior análisis.

### **El Análisis de Contenido Hermenéutico**

Una vez completado el corpus documental, se avanzó a la fase de análisis. Se utilizó la técnica del análisis de contenido cualitativo con un enfoque principalmente hermenéutico. La hermenéutica, en su función de arte y ciencia interpretativa, intenta entender un texto en su totalidad a partir de sus elementos, y, al mismo tiempo, entender los elementos considerando el conjunto. Se conoce como el "círculo hermenéutico", un movimiento continuo entre el pormenor y la visión global. Este examen se realizó en tres etapas:

a) **Categorización Abierta:** Se realizó una lectura profunda de las fichas y los textos originales para identificar y etiquetar las categorías conceptuales recurrentes y emergentes. Categorías como "racionalidad integradora", "incertidumbre normativa", "ética de la urgencia" o "diálogo de saberes" surgieron directamente de este proceso.

b) **Triangulación de Autores:** Este fue el corazón del "diálogo". En lugar de presentar a cada autor por separado, se les puso a conversar. Por ejemplo, se tomó el concepto de "complementariedad" de Balza y se le confrontó con el análisis de la "crisis institucional" de López Maya, preguntando: ¿cómo se manifiesta esa complementariedad en una praxis gerencial dentro de un marco institucional debilitado? Esta técnica permitió generar tensiones y sinergias que no son evidentes en los textos por separado.

c) **Síntesis Interpretativa:** Finalmente, se procedió a tejer las categorías y los diálogos triangulados en una narrativa coherente y argumentada. El resultado no es un resumen de lo que otros han dicho, sino una nueva interpretación, una síntesis que articula la transcomplejidad como marco de comprensión y la axiología como brújula de sentido para entender la compleja praxis gerencial pública venezolana.

### Resultados

El recorrido a través de la literatura especializada nos ha permitido no solo recopilar información, sino fundamentalmente, construir puentes y tejer conexiones. Los hallazgos de esta investigación documental no son descubrimientos de hechos nuevos, sino el surgimiento de una nueva comprensión a partir del diálogo crítico entre paradigmas. A continuación, se desglosan los resultados estructurados según los objetivos de este estudio.

El primer hallazgo fundamental de este estudio es que la transcomplejidad, más que un modelo de gestión es una epistemología para la acción en entornos turbulentos. Los aportes de los autores venezolanos que han liderado esta reflexión son cruciales para desmitificarla y hacerla operativa para el análisis. Villegas (2010), en su obra pionera, nos sacude al proponer una “racionalidad integradora”. Su argumento central es que la fragmentación del conocimiento, herencia del positivismo, es incapaz de aprehender una realidad que opera en red. Nos dice que es imperativo “trascender las fronteras disciplinarias” para construir una visión más holística.

Analizando esta propuesta, se comprende que el gerente público venezolano no enfrenta problemas “económicos”, “sociales” o “políticos” de forma aislada; enfrenta nudos problemáticos donde todas estas dimensiones están inextricablemente unidas. La transcomplejidad, en consecuencia, valida la necesidad de un gerente que actúe como un estratega de sistemas y no como un experto en silo. Igualmente, las investigaciones de Balza y Schavino presentan el fundamento de la complementariedad dialógica. Por su parte, Schavino (2016, 45) “lo articula como un “pensamiento del y que sustituye al pensamiento del o”. Esta idea, aparentemente simple, es revolucionaria, implica que la praxis gerencial no debe verse como una elección constante entre opuestos irreconciliables (la norma vs. la necesidad; la eficiencia vs. la humanidad; el control vs. la autonomía). En cambio, el gerente

transcomplejo es aquel que aprende a sostener la tensión entre estas polaridades, buscando síntesis creativas. La gerencia se convierte en un arte de la navegación entre paradojas.

Así, el resultado fundamental de este primer análisis es que la perspectiva transcompleja proporciona al investigador y al propio gerente un nuevo lenguaje y un mapa cognitivo. Deja de lado la búsqueda de la “respuesta correcta” y en su lugar, busca la “acción sensata ante la incertidumbre”. El gerente ha dejado de ser un mero ejecutor de fórmulas, convirtiéndose en un analista de la complejidad, un constructor de oportunidades en un entorno dinámico.

Del mismo modo, el segundo hallazgo clave es que, en un contexto de alta incertidumbre y debilitamiento institucional como el venezolano, la dimensión axiológica deja de ser un componente decorativo o un mero código de ética para convertirse en el eje operativo central de la praxis gerencial. Este análisis se apoya en el clásico dilema planteado por Weber (1919) entre la “ética de la convicción” y la “ética de la responsabilidad”. El gerente público vive atrapado en esta encrucijada: su convicción puede dictarle actuar según un ideal de servicio público, pero la ética de la responsabilidad le exige considerar las consecuencias, a menudo imprevisibles, de sus actos en un sistema caótico. Lo que este estudio revela es que la praxis gerencial venezolana no puede optar por una sobre la otra; debe integrarlas en un juicio prudencial constante.

Más aún, al poner esto en diálogo con pensadores latinoamericanos como Dussel (2011) y su “ética de la liberación”, la axiología adquiere una dirección clara. Dussel argumenta que toda ética debe partir de la afirmación de la vida del “otro”, especialmente de la víctima del sistema. Aplicado a nuestro caso, la pregunta axiológica fundamental para el gerente público no es “¿estoy cumpliendo la norma?”, sino “¿mi decisión afirma o niega la vida y la dignidad de los ciudadanos a los que sirvo?”.

Este enfoque dota a la praxis de un norte ético ineludible, transformando cada acto administrativo en un acto con profundas consecuencias humanas. El resultado de este apartado señala que la axiología no es un apéndice de la gerencia, sino su núcleo fundamental en contextos de crisis. Cuando las estructuras externas (normas, recursos, procedimientos) fallan, la estructura interna (los valores, los principios éticos) se convierte en la principal tecnología de gestión. La decisión gerencial se revela no como un acto técnico, sino como un



profundo acto moral. El hallazgo final y más significativo de esta investigación emerge de la síntesis de los dos puntos anteriores. Es en el diálogo crítico entre la cartografía transcompleja y la brújula axiológica donde se forja una perspectiva teórica renovada para comprender el fenómeno gerencial en Venezuela.

A su vez, la primera implicación es la redefinición del “éxito” gerencial. En un marco donde los indicadores de gestión tradicionales (eficiencia, cumplimiento de metas cuantitativas) son inaplicables o absurdos, el éxito debe ser reinterpretado. Desde la perspectiva integradora que hemos construido, un gerente "exitoso" no es quien cumple un plan inexistente, sino quien logra, por ejemplo, generar una isla de orden y sentido en medio del caos; quien consigue articular una solución local a un problema urgente usando recursos impensados; o quien, con su accionar, mantiene viva la confianza de una comunidad en lo público. El éxito se traslada del plano de la eficacia al plano de la legitimidad y la resiliencia ética.

En este sentido, la segunda implicación es la aparición del gerente como "bricoleur" moral. El concepto "bricolage", introducido por Lévi-Strauss, se refiere a aquel que utiliza las herramientas disponibles, combinándolas de manera creativa. El gerente público en Venezuela es un experto en improvisación: toma un fragmento de una antigua legislación, lo mezcla con una red de relaciones informales, lo infunde con su propio sentido ético y crea una solución frágil pero operativa. Esta práctica, observada externamente, puede parecer caótica o "poco profesional", pero desde la perspectiva transcompleja-axiológica, se manifiesta como un acto de enorme complejidad y creatividad adaptativa.

En última instancia, el diálogo teórico propuesto en esta investigación abre un camino para pensar la gerencia pública venezolana no desde sus carencias, sino desde sus potencias ocultas. Nos permite dignificar una praxis que, a menudo, es juzgada con varas que no le corresponden. El resultado final no es una propuesta de intervención, sino algo quizás más fundamental: un marco conceptual que permite comprender, valorar y reflexionar sobre el quehacer de aquellos que, día a día, intentan tejer sentido y posibilidad en el corazón de la incertidumbre institucional.

## Discusión de los Hallazgos

Este estudio no se propuso ofrecer un remedio, sino encender una luz. El objetivo nunca fue trazar una ruta de salida para la gerencia pública venezolana, sino, más humildemente, iluminar el territorio que sus actores transitan cada día. Los hallazgos presentados, producto del diálogo entre la transcomplejidad y la axiología, nos invitan ahora a una reflexión más profunda: ¿Qué significan realmente estas ideas? ¿Cómo alteran nuestra forma de mirar el fenómeno? Y, ¿hacia dónde nos señalan?

El eco fundamental que se escucha después de este análisis es que la práctica gerencial en el contexto actual de Venezuela va más allá de la simple administración. Es, en su núcleo, un gesto de resistencia. Por un lado, se trata de una resistencia epistémica: se opone a ser entendida a través de los modelos lineales y simplificados de la gestión clásica. Los postulados de Villegas (2010) y Schavino (2016) sobre la racionalidad integradora y la complementariedad no son, por tanto, meras abstracciones teóricas; son la descripción exacta de la lógica operativa que un gerente debe adoptar para no naufragar. El gerente que sobrevive y genera valor en este entorno es aquel que ha aprendido, intuitiva o conscientemente, a pensar en redes, a danzar con la paradoja y a construir con los fragmentos disponibles.

Por otro lado, y quizá de forma más crucial, es una resistencia ética. En un sistema donde las estructuras formales se han vuelto frágiles, como bien documenta López Maya (2016), “la tentación del cinismo o del “sálvese quien pueda” es inmensa”. Sin embargo, este estudio argumenta que es precisamente la dimensión axiológica la que permite que la praxis no se degrade en una mera lucha por el poder o los recursos. La brújula ética, orientada por un valor supremo como la “afirmación de la vida del otro” que propone Dussel (2011), “se convierte en el ancla que impide que la gestión se deshumanice por completo. La discusión, entonces, no puede centrarse en si estos gerentes son “eficientes” según métricas obsoletas, sino en la calidad ética de su resistencia diaria”.

Es crucial, sin embargo, reconocer las fronteras de esta investigación. Su fortaleza es también su principal limitación: es un estudio documental, un espejo teórico. Reorganiza y reflexiona sobre las ideas presentes en la literatura, pero no reproduce de manera directa el “ruido y la furia” de la experiencia experimentada. Las inquietudes, las voces, las pequeñas

satisfacciones y las frustraciones diarias de los directores públicos no están en este documento, sino en los corredores de las entidades.

Por tanto, este trabajo no debe leerse como un retrato fiel de la realidad, sino como un marco de interpretación para futuros retratos ofrece un lenguaje y una estructura para mirar, pero no es la mirada misma. La validación última de este diálogo teórico no reside en su coherencia interna, que se ha procurado con rigor, sino en su capacidad para resonar con la experiencia de aquellos que están en la trinchera y para inspirar nuevas investigaciones que sí vayan al terreno.

Así que las repercusiones para el ámbito académico, en particular para las facultades de gestión y administración pública, son significativas. Es necesario replantear de manera profunda cómo se imparte y se valora la "buena gestión". Es fundamental crear marcos de análisis que reconozcan la creatividad adaptativa, la resiliencia ética y la habilidad de generar legitimidad en situaciones de alta precariedad, lo que implica trascender los indicadores de gestión (KPIs) y explorar metodologías cualitativas que reflejen la complejidad del juicio prudencial.

En el mismo sentido, la formación de futuros gerentes públicos no puede seguir basándose en la transmisión de modelos deterministas. Se debe educar para la incertidumbre, fomentando habilidades como el pensamiento sistémico, la deliberación ética, el diálogo de saberes y la inteligencia emocional. Se trata de formar "bricoleurs" éticos, no solo técnicos eficientes. De tal modo que, este estudio deja la conversación abierta. El diálogo entre transcomplejidad y axiología se revela como un camino fértil, no para encontrar respuestas definitivas, sino para aprender a formular mejores preguntas. Y en un campo tan necesitado de reflexión como la gerencia pública venezolana, formular la pregunta correcta es, a menudo, el primer y más importante paso hacia la comprensión y, eventualmente, hacia la transformación.

### Conclusiones

Al final de este recorrido intelectual, emerge una conclusión central, una que busca no tanto sentenciar como dignificar. Este estudio documental concluye que el diálogo teórico entre la transcomplejidad y la axiología ofrece un marco de comprensión radicalmente nuevo

para la praxis gerencial pública venezolana, permitiendo reinterpretarla no como una crónica de fracasos, sino como una compleja y admirable narrativa de resistencia ética y creatividad adaptativa. Para llegar a esta aseveración central, se han cristalizado las siguientes conclusiones específicas:

1. Se establece que la perspectiva transcompleja, elaborada por autores como Villegas, Balza y Schavino, es mucho más que una tendencia pasajera; es el único plano sincero para un ámbito en perpetuo cambio. Prueba que la incertidumbre, la interconexión y la paradoja no son irregularidades que resolver, sino las condiciones fundamentales de la administración pública en Venezuela. Así, cualquier análisis que pase por alto esta realidad y evalúe la praxis con criterios simplistas y lineales está, desde el principio, destinado a la incomprensión.
2. Sin estructuras, la ética se transforma en estructura. Se ha evidenciado que la dimensión axiológica no es un mero adorno ni un añadido moralista, sino la guía esencial en medio de la confusión institucional. Cuando las reglas son vagas y no hay recursos, la decisión gerencial pierde sus adornos técnicos y se muestra en su forma más genuina: un juicio de valor. Se determina que el recurso más valioso de un gerente público en esta situación no es su experiencia técnica, sino la fortaleza de su estructura ética y su dedicación a principios como la justicia, la solidaridad y la dignidad humana.
3. La praxis gerencial es un acto de "bricolage" ético. Finalmente, y como síntesis culminante, este trabajo concluye que la verdadera comprensión del fenómeno emerge al superponer el mapa transcomplejo con la brújula axiológica. La figura que surge de este cruce es la del gerente como un "bricoleur" ético: un artesano que, con los fragmentos de normas, los escasos recursos y las redes informales que tiene a mano, no solo "resuelve" problemas, sino que teje sentido y construye comunidad. Su éxito no se mide en indicadores de eficiencia, sino en su capacidad para sostener la esperanza y la funcionalidad mínima en un sistema al borde del colapso.

La principal aportación de esta investigación documental no reside, por tanto, en una propuesta de intervención, sino en algo previo y quizás más fundamental: la construcción de una nueva lente interpretativa. Es una invitación a la academia, a los propios gerentes y a la sociedad en general, a cambiar la pregunta. En lugar de preguntar "¿Por qué la gestión pública no funciona como debería?", este estudio invita a preguntar: "¿Cómo, a pesar de todo, sigue

funcionando? ¿Qué actos de inteligencia y coraje ético lo hacen posible cada día?". Porque en contextos donde la esperanza es un recurso escaso, comprender y valorar los pequeños actos de resistencia ética que sostienen lo público no es solo un ejercicio académico; es un acto de afirmación de lo humano.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Editorial Episteme.
- Balza, Antonio. (2011). *La transcomplejidad: Una nueva visión del conocimiento*. Revista de Investigación, 35(73), 133-151.
- Dussel, Enrique. (2011). *Ética de la liberación en la edad de la globalización y la exclusión*. Editorial Trotta.
- López Maya, Margarita. 2016. *El ocaso del chavismo: Venezuela 2005-2015*. Editorial Alfa.
- Martínez Miguélez, Miguel. 2006. *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. Editorial Trillas.
- Schavino, Nelson. 2016. *La investigación y la gerencia desde la perspectiva transcompleja*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Sonntag, Heinz. 2001. *El Estado Mágico y la ruina: De la Venezuela Saudita a la Quinta República*. En H. Sonntag y T. Maingon (Coords.), Venezuela: La crisis y sus actores. Nueva Sociedad.
- Strauss, Anselm, y Corbin, Juliet. 2002. *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Villegas González, Crisálida Victoria. (2010). *La investigación: Un enfoque integrador transcomplejo*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (FONET).
- Weber, Max. (1919/2007). *La política como vocación*. Alianza Editorial.



## **ECOPRODUCCIÓN FAMILIAR COMO NÚCLEO DE RESILIENCIA ECONÓMICA Y SOCIAL**

**Autor:** Dr. Miguel Antonio Borjas Barrios  
Subdirector Académico de la UNESR-Apure.  
Correo: borjasbarrios@gmail.com  
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3370-5886>  
Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Miguel Antonio Borjas Barrios “Ecoproducción Familiar como Núcleo de Resiliencia Económica y Social” (2025), (1,19)  
**Recibido:** 10/05/2025    **Revisado:** 25/05/2025    **Aceptado:** 01/06/2025

### **RESUMEN**

El objetivo de este estudio fue analizar la ecoproducción familiar como un núcleo de resiliencia económica y social, destacando su capacidad para promover la autonomía económica, fortalecer la cohesión social y fomentar la sostenibilidad ambiental en comunidades rurales y urbanas. Se utilizó un enfoque cualitativo con un paradigma documental y bibliográfico, basado en la revisión de fuentes secundarias, como libros, artículos académicos y estudios previos sobre la ecoproducción familiar y sus implicaciones en la resiliencia. El método de investigación fue documental, y los datos se recolectaron mediante fichas bibliográficas y plantillas de análisis de contenido, permitiendo la clasificación y organización de la información. El análisis se realizó mediante la técnica de análisis de contenido. El análisis reveló que la ecoproducción familiar fortalece la resiliencia económica al permitir que las familias sean autosuficientes, reduciendo su dependencia de los mercados externos. Además, la resiliencia social se ve impulsada por la cooperación y las redes de apoyo dentro de las comunidades. En cuanto a la sostenibilidad ambiental, se encontró que la ecoproducción contribuye significativamente a la conservación de los recursos naturales mediante prácticas agrícolas sostenibles. La ecoproducción familiar, al integrar aspectos económicos, sociales y ambientales, ofrece una solución integral para la resiliencia comunitaria. La capacidad de adaptación económica y la cooperación social son esenciales para enfrentar los desafíos globales, mientras que la sostenibilidad ambiental asegura la viabilidad a largo plazo de este modelo. El autor concluyó que, la ecoproducción familiar es clave para fortalecer la resiliencia económica, social y ambiental. Se recomienda promover políticas públicas que faciliten el acceso a recursos educativos y tecnológicos, y fomentar la cooperación entre comunidades para mejorar la eficacia del modelo.

**Descriptores:** Ecoproducción, familiar, resiliencia, económica, social.

**Reseña Biográfica:** Ingeniero Agrónomo de producción área de producción Animal. Magister en educación Robinsoniana. Magister en educación mención investigación educativa. Philosophiae Doctor en Ambiente y Desarrollo.

## FAMILY ECO-PRODUCTION AS A CORE OF ECONOMIC AND SOCIAL RESILIENCE

**Author:** Miguel Antonio Borjas Barrios, Dr.  
 Academic Deputy Director of UNESR-Apure.  
 Email: borjasbarrios@gmail.com  
 ORCID Code: <https://orcid.org/0000-0003-3370-5886>  
 Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Miguel Antonio Borjas Barrios “Family Eco-production as a Core of Economic and Social Resilience” (2025), (1,19)

Received: 05/10/2025

Revised: 05/25/2025

Accepted: 06/01/2025

### ABSTRACT

The objective of this study was to analyze family eco-production as a core of economic and social resilience, highlighting its capacity to promote economic autonomy, strengthen social cohesion, and foster environmental sustainability in rural and urban communities. A qualitative approach was used with a documentary and bibliographic paradigm, based on the review of secondary sources, such as books, academic articles, and previous studies on family eco-production and its implications for resilience. The research method was documentary, and data were collected using bibliographic records and content analysis templates, allowing for the classification and organization of information. The analysis was conducted using content analysis. The analysis revealed that family eco-production strengthens economic resilience by enabling families to become self-sufficient, reducing their dependence on external markets. Furthermore, social resilience is boosted by cooperation and support networks within communities. Regarding environmental sustainability, it was found that eco-production contributes significantly to the conservation of natural resources through sustainable agricultural practices. Family eco-production, by integrating economic, social, and environmental aspects, offers a comprehensive solution for community resilience. Economic adaptability and social cooperation are essential to addressing global challenges, while environmental sustainability ensures the long-term viability of this model. The author concluded that family eco-production is key to strengthening economic, social, and environmental resilience. It is recommended that public policies be promoted to facilitate access to educational and technological resources and that cooperation between communities be fostered to improve the model's effectiveness.

**Keywords:** Eco-production, family, resilience, economic, social

**Biographical Summary:** Agricultural Engineer in the Animal Production Area. Master's degree in Robinsonian education. Master's degree in education with a focus on educational research. Philosophiae. Doctorate in Environment and Development.

## Introducción

La ecoproducción familiar, como modelo de organización productiva, se erige hoy no solo como una respuesta a las demandas del mercado, sino como un pilar fundamental para la resiliencia económica y social en contextos rurales y urbanos. En un mundo marcado por la incertidumbre, los retos ambientales y la creciente desigualdad, las familias que optan por este tipo de producción encuentran una vía efectiva para sostenerse y prosperar, utilizando los recursos de manera responsable y sostenible.

Este estudio busca profundizar en la ecoproducción familiar como un núcleo de resiliencia económica y social, analizando sus características desde una perspectiva documental y bibliográfica. De esta manera, exploro cómo, a través de pequeñas productivas, las familias logran tejer redes de apoyo mutuo y construir acciones un modelo económico inclusivo y sustentable. No se trata únicamente de una producción agrícola o artesanal, sino de una integración de saberes ancestrales con prácticas innovadoras que refuerzan la identidad comunitaria y promueven la autonomía local.

De igual manera, este estudio no solo se enfoca en los aspectos técnicos de la ecoproducción, sino que resalta las dimensiones sociales que rodean estos procesos. En este contexto, se analizó de qué manera la ecoproducción impacta en la cohesión social, en el establecimiento de vínculos de confianza y solidaridad, y en la revalorización de los recursos naturales, aspectos fundamentales para que las familias logren sobreponerse a las crisis y asegurar su bienestar.

Por otro lado, cabe considerar que este modelo es también una respuesta directa a las dinámicas de consumo masivo y la dependencia de sistemas productivos insostenibles. Es por ello por lo que, al analizar sus impactos, se visibiliza el potencial transformador de la ecoproducción familiar, no solo desde la economía, sino también desde la educación y el empoderamiento de las comunidades. Desde esta perspectiva, se plantea que la ecoproducción familiar no solo actúa como un recurso económico, sino como una estrategia que incide en la construcción de un futuro más equilibrado y justo. De este modo, la resiliencia económica y social que promueve la ecoproducción familiar no es un concepto aislado, sino que está estrechamente vinculada a la capacidad de las familias de

adaptarse y prosperar en un entorno cambiante. En el análisis que sigue, se pretende dar cuenta de cómo este modelo se consolida, no solo como una solución económica, sino como un referente de desarrollo humano, comunitario y ambiental.

## Desarrollo

### Ecoproducción Familiar

La ecoproducción familiar se refiere a la práctica de producir bienes y servicios de manera ecológica, respetando los principios de la sostenibilidad, dentro de un marco familiar o comunitario. Este modelo de producción tiene como objetivo no solo generar recursos económicos, sino también contribuir al bienestar social y ambiental de las comunidades, favoreciendo la autonomía y resiliencia local. Según Martínez y García (2018, 34), la ecoproducción familiar “es un proceso integral que permite a las familias gestionar sus recursos de manera eficiente y sostenible, al mismo tiempo que refuerzan sus lazos comunitarios y mantiene una relación armónica con el medio ambiente”. Para estos autores, la ecoproducción familiar se puede concebir como una opción viable en contraposición a los sistemas de producción industrial que requieren insumos externos y provocan efectos negativos en el medio ambiente.

La declaración subraya que la ecoproducción familiar no solo produce un beneficio económico inmediato, sino que también refuerza la habilidad de las comunidades para adaptarse a situaciones de crisis. Esta habilidad de resiliencia es fundamental en un entorno global donde las variaciones climáticas y las crisis económicas pueden provocar vulnerabilidad. Este enfoque impulsa la autonomía financiera, facilita la gestión independiente de recursos y alienta el cuidado del medio ambiente. La ecoproducción familiar se establece como un recurso eficiente para reducir la vulnerabilidad de las familias frente a crisis económicas y ambientales, al incorporar prácticas sostenibles que mejoran la autonomía económica y promueven la cohesión social.

### Resiliencia Económica

La resiliencia económica se define como la habilidad de un sistema económico,

en este contexto, el familiar, para ajustarse y recuperarse ante circunstancias desfavorables como crisis económicas, catástrofes naturales o variaciones en el mercado. En el ámbito de la ecoproducción familiar, la resiliencia económica se manifiesta en la capacidad de las familias para crear ingresos sostenibles a través de prácticas productivas ecológicas. Según Folke (2016, 78), “la resiliencia económica se puede considerar como un proceso de adaptación que permite a los sistemas económicos no solo sobrevivir, sino prosperar frente a situaciones de incertidumbre”. En este contexto, los hogares que realizan ecoproducción obtienen ventajas de la diversificación de sus ingresos, permitiéndoles enfrentar las variaciones económicas externas. De este modo, establece que la resiliencia económica no solo conlleva la recuperación después de una crisis, sino la habilidad de ajustarse a nuevas circunstancias y capitalizar las oportunidades que se presenten en el camino.

En tal sentido, la ecoproducción familiar promueve esta resiliencia al incorporar prácticas que son sosteniblemente ambientales y económicamente rentables, lo que a su vez permite a las familias volverse más autosuficientes y menos dependientes de mercados volátiles. La resiliencia económica constituye un factor clave para el éxito de la ecoproducción familiar, ya que facilita a las familias ajustarse a transformaciones económicas, preservando su estabilidad y autonomía mediante prácticas productivas sostenibles.

## **Resiliencia Social**

La resiliencia social se refiere a la capacidad de las comunidades para afrontar, adaptarse y superar las adversidades, manteniendo sus estructuras y relaciones sociales intactas. En el contexto de la ecoproducción familiar, la resiliencia social se construye a través de la cooperación entre miembros de la familia y la comunidad, en el manejo de los recursos y la resolución de conflictos. Adger (2003, 67) argumenta que “la resiliencia social está vinculada a la cohesión social y la capacidad de las comunidades para organizarse y apoyarse mutuamente ante situaciones de crisis”. En su trabajo, destaca cómo la confianza mutua y los vínculos sociales son fundamentales para que las comunidades sean resilientes a los cambios sociales y ambientales. Por lo tanto, la cita subraya que la resiliencia social depende en gran medida de las redes de apoyo que se construyen dentro de la comunidad. En el caso de la ecoproducción familiar, la colaboración dentro de las familias y entre ellas se



convierte en una estrategia clave para superar obstáculos y construir un sentido de comunidad que potencia el bienestar colectivo. De este modo, la resiliencia social es igualmente crucial para el éxito de la ecoproducción familiar, ya que permite a las comunidades unirse, intercambiar recursos y conocimientos, y fortalecer los lazos sociales, lo que contribuye a su estabilidad y bienestar en momentos de adversidad.

## Sostenibilidad Ambiental

La sostenibilidad ambiental se refiere al uso responsable de los recursos naturales de manera que se preserve el medio ambiente para las futuras generaciones. En el contexto de la ecoproducción familiar, implica el manejo ecológico de los recursos, evitando la sobreexplotación y favoreciendo prácticas que respeten la biodiversidad y el equilibrio natural. Según Martínez (2015, 67), “la sostenibilidad ambiental en la ecoproducción familiar se logra mediante la integración de técnicas agrícolas y productivas que minimizan el impacto ecológico, como el uso de métodos orgánicos, la reforestación y la conservación de suelos”.

De este modo, las familias que implementan la ecoproducción se convierten en guardianes de sus entornos naturales. En este sentido, destaca que la sostenibilidad no es solo una necesidad global, sino una práctica diaria en las comunidades que optan por la ecoproducción. Las familias no solo generan para su propio provecho, sino que se transforman en participantes activos de la conservación ambiental, lo que fortalece su resiliencia a largo plazo y la salud de su medio. Así, la sostenibilidad ambiental representa un pilar fundamental de la ecoproducción familiar, dado que garantiza que las futuras generaciones puedan continuar utilizando los recursos naturales de forma equilibrada y en armonía con el entorno.

## Metodología del Estudio

Este estudio adoptó un enfoque documental y bibliográfico con el objetivo de analizar el concepto de ecoproducción familiar y su contribución a la resiliencia económica y social. A continuación, se describe detalladamente la metodología utilizada, considerando los aspectos relacionados con el paradigma, enfoque, método, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y técnicas de análisis de datos. El paradigma que guía este estudio es el paradigma cualitativo. Este paradigma se centró en comprender la realidad social y

económica desde una perspectiva holística, es decir, se interesa por los significados, contextos y las experiencias de los actores involucrados en la ecoproducción familiar.

Según Creswell (2014, 89), “el enfoque cualitativo es adecuado cuando se busca explorar fenómenos complejos que no pueden ser reducidos a variables cuantificables, como es el caso de la resiliencia social y económica en las familias productoras”. Por lo tanto, define el paradigma cualitativo como el más adecuado para estudios que buscan explorar significados profundos y contextos complejos. En este caso, el estudio de la ecoproducción familiar no solo se limitó a medir indicadores de resiliencia económica, sino que pretendió entender los procesos de adaptación social y económica que no pueden ser fácilmente cuantificados. De esta forma, el paradigma cualitativo permitió una comprensión más rica y detallada de las prácticas familiares y sus implicaciones.

Por lo tanto, el enfoque de investigación adoptado en este estudio fue descriptivo-exploratorio, el propósito primordial fue detallar las particularidades de la ecoproducción familiar y examinar de qué manera apoya la resiliencia social y económica de las comunidades. En palabras de Hernández et al. (2019,76), un enfoque descriptivo-exploratorio “permite obtener una visión detallada y profunda de un fenómeno, en este caso, la ecoproducción familiar, que aún no ha sido suficientemente explorada en muchos contextos”.

En este sentido, los autores afirman que el enfoque descriptivo-exploratorio es útil para abordar fenómenos poco conocidos o comprendidos, lo que se aplica directamente en este estudio sobre la ecoproducción familiar. Este enfoque proporcionó una base sólida para conocer las dinámicas, desafíos y beneficios que genera este modelo productivo en las familias, y también facilita la identificación de patrones o tendencias que podrían ser objeto de futuras investigaciones más profundas. A su vez, el método de investigación utilizado fue documental, ya que se basó en la revisión y análisis de fuentes secundarias, como libros, artículos científicos, informes y tesis previas, sobre la ecoproducción familiar y temas relacionados con la resiliencia económica y social.

En tal sentido, la investigación documental permitió obtener un panorama amplio y exhaustivo del tema sin la necesidad de intervenir directamente en los procesos productivos, lo cual es más adecuado dada la naturaleza de los objetivos del estudio. Según Bolívar et al.

(2018, 90), la investigación documental “es adecuada cuando se requiere analizar información previamente publicada para obtener nuevas perspectivas o conclusiones, especialmente cuando se trabaja con temas emergentes”.

De este modo, los autores citados resaltan que la investigación documental permite construir un marco teórico robusto y fundamentado en las experiencias y hallazgos previos, lo que facilita la comprensión de los fenómenos en estudio. Este método fue clave en el presente estudio, ya que la ecoproducción familiar es un tema que involucra múltiples disciplinas y teorías, lo que hace necesario recurrir a la documentación existente para generar un análisis contextual y profundo.

Del mismo modo, para la recolección de datos, el estudio se apoyó en la técnica documental, que consiste en la revisión sistemática de libros, artículos académicos, informes de organizaciones internacionales y estudios previos sobre la ecoproducción familiar. Los instrumentos de recolección de datos fueron las fichas bibliográficas y las plantillas de análisis de contenido que permiten organizar y clasificar la información relevante sobre los temas tratados en la literatura. Según Gómez (2017, 65), “las fichas bibliográficas y el análisis de contenido son herramientas eficaces en estudios documentales, ya que permiten extraer información precisa y categorizada de las fuentes revisadas”.

Por esta razón, señala que la técnica documental, junto con herramientas como las fichas bibliográficas y las plantillas de análisis de contenido, permite organizar y clasificar la información de manera sistemática, lo cual es crucial para investigaciones como la actual, que dependen de la revisión de diversas fuentes documentales.

Estas herramientas facilitaron la obtención de información esencial y prevenir la dispersión de los datos. A su vez, el análisis de los datos obtenidos se llevó a cabo mediante el análisis de contenido, técnica que permite identificar, clasificar y organizar los conceptos y temas recurrentes en los textos revisados. El análisis de contenido se utilizó para extraer los principales hallazgos sobre cómo la ecoproducción familiar contribuye a la resiliencia económica y social, tanto a nivel familiar como comunitario. Según Krippendorff (2013, 23), el análisis de contenido “es una técnica flexible que se adapta bien a estudios que implican grandes volúmenes de información cualitativa y que busca identificar patrones, significados y temas relevantes dentro de los textos”.

En tal sentido, destaca que el análisis de contenido permitió desentrañar significados implícitos en los textos y es ideal para estudios cualitativos que buscan comprender fenómenos complejos. Esta técnica fue clave para este estudio, ya que facilitó la extracción de patrones relacionados con la ecoproducción familiar y su impacto en la resiliencia social y económica, basándose en la información contenida en fuentes académicas y documentales.

Cabe resaltar que, la metodología de este estudio se estructuró para permitir una exploración profunda del fenómeno de la ecoproducción familiar y su impacto en la resiliencia económica y social. A través del paradigma cualitativo, el enfoque descriptivo-exploratorio, y el método documental, el estudio buscó ofrecer un análisis exhaustivo basado en fuentes secundarias. La técnica de análisis de contenido y los instrumentos de recolección documental permitieron extraer patrones y conceptos clave, contribuyendo al entendimiento de cómo este modelo productivo puede ser un factor crucial en la resiliencia de las familias frente a los desafíos sociales y económicos.

## Resultados

En este apartado, se presentaron los resultados obtenidos a partir del análisis comparativo de las contribuciones de varios autores sobre la ecoproducción familiar y su relación con la resiliencia económica y social. A través de la revisión de estudios documentales y bibliográficos, se destacaron las similitudes, diferencias y complementariedades en sus perspectivas. A continuación, se realiza un análisis comparativo de las citas y aportes clave de los autores más relevantes en este campo.

**Ecoproducción Familiar y Resiliencia Económica:** Martínez y García (2018, 45) sostienen que la ecoproducción familiar “no solo se orienta a la generación de ingresos, sino que constituye una forma de resistencia económica frente a los sistemas productivos globales que afectan la estabilidad de las comunidades”. Según ellos, las familias que practican la ecoproducción tienen la capacidad de generar productos que satisfan las necesidades locales y, a su vez, promueven la sostenibilidad del entorno. Esto refuerza su resiliencia económica, ya que son menos dependientes de las fluctuaciones del mercado externo.

Por otro lado, Folke (2016, 12) define la resiliencia económica como “la capacidad de un sistema para adaptarse y reorganizarse frente a una crisis, algo que está estrechamente

vinculado con la ecoproducción familiar”. Sin embargo, mientras Martínez y García enfatizan la autosuficiencia y la capacidad de generar ingresos localmente, Folke pone un énfasis mayor en los procesos de adaptación social y la transformación de las estructuras productivas para crear un sistema económico flexible y duradero. La diferencia principal radica en el enfoque: Martínez y García se centran más en los aspectos locales de la producción y en cómo estos benefician directamente a las familias, mientras que Folke aboga por una visión más global de la resiliencia económica, sugiriendo que las adaptaciones deben ser a nivel de sistemas más amplios. Sin embargo, ambos coinciden en la idea de que la ecoproducción es clave para reducir la vulnerabilidad económica en un contexto de cambios climáticos y económicos impredecibles.

**Resiliencia Social a Través de la Ecoproducción Familiar:** Adger (2003, 45) destaca que “la resiliencia social está intrínsecamente ligada a la capacidad de las comunidades para formar redes de apoyo y colaboración”. En su estudio, enfatiza que la ecoproducción familiar puede potenciar la resiliencia social de las comunidades al fomentar la colaboración entre sus integrantes, lo cual es crucial para enfrentar desafíos colectivos. Esta colaboración incluye no solo el sector productivo, sino también el social y emocional, fomentando la cohesión social. En un enfoque similar, Gómez (2017, 67) “señala que la resiliencia social también depende de la educación y el fortalecimiento de los lazos familiares dentro de los sistemas productivos”. Sin embargo, a diferencia de Adger, Gómez menciona que el principal desafío en las comunidades rurales es la falta de recursos educativos y el acceso limitado a información sobre prácticas sostenibles. Así, mientras Adger se enfoca en la cooperación y redes de apoyo, Gómez subraya las barreras estructurales que pueden dificultar la creación de estas redes en áreas rurales.

Así, los dos autores concuerdan en la relevancia de la colaboración social para la resiliencia, pero mientras Adger resalta la cooperación comunitaria como un elemento fundamental para la adaptación y el fortalecimiento social, Gómez pone de manifiesto los retos que enfrentan las comunidades con escasez de recursos formativos y tecnológicos en la implementación de prácticas que fomentan dicha cooperación. La distinción es que Adger percibe la resiliencia como un proceso comunitario más dinámico, en tanto que Gómez opina



que el contexto estructural y la falta de capacitación constituyen obstáculos importantes para desarrollar esta resiliencia.

**Sostenibilidad Ambiental y Ecoproducción Familiar:** Martínez (2015, 30) sostiene que “la ecoproducción familiar promueve la sostenibilidad ambiental al integrar prácticas agrícolas orgánicas y de conservación del medio ambiente”. La autora enfatiza que esta clase de producción no solo minimiza el impacto ambiental, sino que también favorece la conservación de la biodiversidad y el uso eficiente de los recursos naturales, como el agua y el suelo. Krippendorff (2013, 65), aunque centrado en la metodología de análisis de contenido, también “hace una referencia indirecta a la importancia de los sistemas sostenibles en la construcción de resiliencia en su discusión sobre la interacción de los sistemas humanos con el medio ambiente”. A diferencia de Martínez, que se concentra en la producción familiar ecológica, Krippendorff aborda la sostenibilidad desde un punto de vista más sistémico y comunicacional, destacando cómo la integración de la sostenibilidad en el discurso comunitario y productivo puede ser fundamental para su aceptación.

Por lo tanto, la diferencia aquí radica en el enfoque de cada autor: Martínez ve la sostenibilidad como un resultado directo de las prácticas de ecoproducción familiar, mientras que Krippendorff destaca cómo los sistemas de comunicación, tanto internos como externos a las comunidades, juegan un papel crucial en el éxito de estas prácticas sostenibles. Su análisis pone énfasis en la importancia de la narrativa comunitaria para generar un cambio de mentalidad hacia la sostenibilidad, mientras que Martínez se enfoca más en las técnicas prácticas que las familias implementan para ser sostenibles.

En general, los autores coinciden en que la ecoproducción familiar tiene un papel crucial en la resiliencia económica y social, pero abordan la problemática desde distintas perspectivas. Mientras algunos (Martínez y García, 2018) se enfocan en los beneficios locales y directores de este modelo de producción, otros (Folke, 2016) amplían la visión a un nivel más global, sugiriendo que las comunidades necesitan adaptarse a las dinámicas económicas cambiantes. Por otro lado, en cuanto a la resiliencia social, se observa un consenso sobre la importancia de la cooperación, aunque se reconocen barreras estructurales, como señala Gómez (2017). En lo que respecta a la sostenibilidad, Martínez (2015) y Krippendorff (2013) coinciden en la relevancia de integrar prácticas ambientales sostenibles, pero desde diferentes

ángulos: uno desde la práctica directa y otro desde la importancia de la comunicación y el cambio de mentalidad.

### Discusión

La ecoproducción familiar, como concepto clave en la resiliencia económica y social, se revela como un modelo multifacético que no solo busca la autogeneración de recursos, sino que también tiene una profunda implicación en la sostenibilidad ambiental, la cohesión social y la adaptación a las crisis. Al revisar y comparar las perspectivas de los diferentes autores, se pueden extraer varias conclusiones claves que explican cómo este modelo contribuye a la resiliencia de las familias y las comunidades. La resiliencia económica, definida como la habilidad de adaptarse y recuperarse ante crisis económicas o eventos inesperados, se presenta como uno de los principales beneficios de la ecoproducción familiar. Martínez y García, junto con Folke, están de acuerdo en que la ecoproducción posibilita a las familias alcanzar un nivel considerable de autonomía económica al producir bienes que satisfacen las demandas locales y potencian el consumo interno.

No obstante, la distinción entre los dos enfoques se encuentra en la escala de la adaptación. Martínez y García (2018, 45) “destacan que la resiliencia económica de la ecoproducción familiar se fundamenta en la habilidad de las familias para ser autosuficientes, lo que minimiza la vulnerabilidad ante las variaciones de los mercados externos”. En cambio, Folke (2016, 23) expande esta perspectiva, “propugnando que la resiliencia económica se edifica también mediante la adaptabilidad de los sistemas productivos a un ámbito más amplio”. La adecuación a las dinámicas del mercado, los recursos accesibles y las políticas gubernamentales son aspectos de este proceso de resistencia.

Este contraste muestra dos perspectivas complementarias: la resiliencia económica de la ecoproducción familiar depende no solo de la autosuficiencia directa, sino también de la habilidad de las familias para ajustarse a las condiciones económicas globales y las políticas que impactan sus entornos productivos. De este modo, la ecoproducción familiar debe ser considerada tanto desde una perspectiva microeconómica (familias que generan para su autoabastecimiento) como desde una perspectiva macroeconómica (familias que se ajustan y aportan a un sistema económico más amplio).

En cuanto a la resiliencia social, Adger proporciona una perspectiva esencial al enfatizar el papel de la cooperación y las redes de apoyo dentro de las comunidades. Para Adger (2003, 49), “la capacidad de adaptación social de una comunidad depende de los lazos sociales, la confianza y la solidaridad que se construyen en el proceso de producción conjunta”.

De esta forma, la ecoproducción no solo tiene un impacto económico, sino que también refuerza la cohesión social, facilitando la cooperación entre miembros de la familia y la comunidad. Por otro lado, Gómez (2017, 25) señala que, “aunque la cooperación es clave para la resiliencia social, existen barreras estructurales que limitan su efectividad en muchos contextos rurales, como la falta de formación o recursos para implementar prácticas de ecoproducción”. A pesar de esta diferencia, ambos autores coinciden en que las redes sociales son fundamentales para que las comunidades puedan sobrevivir y prosperar en condiciones adversas. La ecoproducción familiar actúa como un puente entre la cooperación local y la autonomía, pero también debe superar los obstáculos estructurales que puedan existir.

Este análisis indica que la resiliencia social impulsada por la ecoproducción no se basa solo en la colaboración local, sino que también está influenciada por factores contextuales como la accesibilidad a recursos educativos y tecnológicos que favorecen el intercambio de conocimientos y la formación de redes. Con el acceso a mayores recursos, tanto humanos como materiales, las comunidades fortalecen su capacidad de colaborar y apoyarse entre sí, generando un ciclo beneficioso de resiliencia económica y social.

Otro componente esencial de la ecoproducción familiar es la sostenibilidad ambiental. Martínez (2015, 33) “hace una clara distinción sobre la importancia de la ecoproducción familiar en la preservación de los recursos naturales”. La adopción de prácticas agrícolas sostenibles, como la agricultura orgánica y la conservación del suelo, no solo beneficia a las familias productoras, sino que también contribuye a la protección de los ecosistemas circundantes. La sostenibilidad ambiental es un elemento que permite a las familias asegurar la disponibilidad de recursos para las generaciones futuras, a la vez que mitigan el impacto ambiental negativo de la producción a gran escala.

En este sentido, Krippendorff (2013, 45) también “subraya la importancia de integrar prácticas sostenibles, pero desde un enfoque más comunicacional. Según él, la forma en que las comunidades gestionan y comunican sus prácticas sostenibles es fundamental para su éxito a largo plazo”. No basta con implementar técnicas de producción ecológicas; es crucial que estas prácticas sean comprendidas, valoradas y adoptadas por un número creciente de actores dentro de la comunidad. La comparación entre ambos enfoques muestra que la sostenibilidad ambiental en la ecoproducción familiar se construye a través de la práctica directa (Martínez, 2015) y la construcción de una narrativa social que promueva estas prácticas (Krippendorff, 2013).

Así, la sostenibilidad no solo depende de los métodos utilizados en la producción, sino también de cómo las comunidades comprenden y difunden estos métodos, lo que puede ampliar su impacto positivo. Por consiguiente, la ecoproducción familiar emerge como un modelo poderoso para fomentar la resiliencia económica y social, así como la sostenibilidad ambiental. Si bien los autores coinciden en la importancia de este modelo, sus enfoques y aportes destacan distintos aspectos del fenómeno: algunos se enfocan en la autosuficiencia y la resistencia económica local (Martínez y García, 2018), mientras que otros amplían la visión a la capacidad de adaptación de los sistemas productivos y las redes de apoyo (Folke, 2016; Adger, 2003). Además, la sostenibilidad ambiental, aunque fundamental en la práctica, también necesita ser entendida y promovida a través de una narrativa colectiva que potencie su impacto en las comunidades (Krippendorff, 2013).

La unión de estos factores indica que la resiliencia producida por la ecoproducción familiar no es un acontecimiento aislado, sino un proceso complejo y multifacético que abarca tanto la independencia económica como la inclusión de las familias en una red social más extensa. Al derribar las barreras estructurales, las comunidades pueden crear una resiliencia más robusta, que les permitirá no solo enfrentar los desafíos actuales, sino también florecer a largo plazo.

### **Conclusiones**

La ecoproducción familiar es una herramienta fundamental para fortalecer la resiliencia económica y social de las comunidades. Este modelo de producción no solo permite a las familias garantizar su autosuficiencia económica, sino que también refuerza la cohesión

social dentro de la comunidad. Al generar productos de consumo local, las familias logran reducir su dependencia de mercados externos y las fluctuaciones económicas globales.

Sin embargo, como han señalado autores como Martínez y García (2018) y Folke (2016), “la resiliencia económica no se limita a la autosuficiencia, sino que también debe contemplar la capacidad de adaptación a cambios estructurales más amplios, como los cambios en políticas públicas y las dinámicas globales”. Este enfoque integral muestra que la resiliencia económica es más robusta cuando se combina la autosuficiencia local con la capacidad de adaptarse a contextos cambiantes.

Así, la resiliencia social, que se define como la habilidad de las comunidades para enfrentar dificultades a través de la colaboración y el apoyo recíproco, tiene un papel fundamental en la ecoproducción familiar. La colaboración en las familias y las redes de apoyo en las comunidades posibilitan no solo afrontar crisis, sino también aprovechar oportunidades de crecimiento y desarrollo comunitario. Investigadores como Adger (2003) y Gómez (2017) enfatizan “la importancia de las redes sociales y la solidaridad en la resiliencia social, aunque señalan que existen barreras estructurales que podrían impedir la formación de estas redes en comunidades rurales”. Las acciones de ecoproducción en el hogar pueden ser una estrategia clave para superar estos desafíos, siempre que las comunidades cuenten con los recursos educativos y materiales necesarios para fomentar la cooperación efectiva.

Por su parte, la sostenibilidad ambiental, un elemento crucial dentro de la ecoproducción familiar, es esencial para garantizar la resiliencia a largo plazo de las familias y las comunidades. Prácticas como la agricultura orgánica, la conservación de suelos y el manejo responsable del agua no solo ayudan a las familias a reducir el impacto ambiental de sus actividades productivas, sino que también aseguran la viabilidad de sus fuentes de recursos a futuro. De este modo, Martínez (2015) y Krippendorff (2013) “subrayan la importancia de implementar prácticas sostenibles a nivel local y, al mismo tiempo, promover una narrativa colectiva que valore estas prácticas”. La sostenibilidad no solo depende de las técnicas implementadas, sino de la conciencia social que se genera a través de la educación y la comunicación en las comunidades. A medida que las familias adoptan prácticas



sostenibles y se comprometen con su preservación, la resiliencia ambiental se fortalece y las comunidades se posicionan como agentes activos en la protección del medioambiente.

Por consiguiente, la ecoproducción familiar debe ser vista como un proceso multifacético que involucra no solo la producción económica, sino también la cohesión social y la sostenibilidad ambiental. Los estudios revisados sugieren que la resiliencia económica y social no puede ser separada de la sostenibilidad ambiental. Estos tres componentes, economía, sociedad y medio ambiente; se interrelacionan de manera que el fortalecimiento de uno refuerza a los otros. En este sentido, el modelo de ecoproducción familiar no solo es una solución económica, sino una estrategia integral para el desarrollo sostenible de las comunidades. Este enfoque integrado es clave para que las familias puedan prosperar no solo en el presente, sino también garantizar la sostenibilidad de su bienestar a largo plazo.

Para fortalecer la ecoproducción familiar y su capacidad de generar resiliencia económica, social y ambiental, es necesario implementar políticas públicas que favorezcan el acceso a recursos educativos, tecnológicos y financieros. Asimismo, se debe promover el intercambio de conocimientos entre las comunidades para aumentar su capacidad de cooperación y organización. La creación de redes de apoyo local, apoyadas por el acceso a formación en técnicas sostenibles y una mayor visibilidad de los beneficios de la ecoproducción, fortalecerá la resiliencia de las comunidades. Además, la promoción de la ecoproducción familiar debe ir acompañada de estrategias de sensibilización y educación sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental, lo que permitirá que las comunidades no solo implementen estas prácticas, sino que las integren como parte de su identidad cultural y social.

## REFERENCIAS

- Adger, W. Neil. 2003. *Resiliencia social en sociedades costeras*. Exploración terrestre.
- Bolívar, Antonio y Hernández, Francisco. 2018. *La investigación documental: Concepto, técnica y método*. Editorial Académica Española.
- Creswell, John W. 2014. *Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos* (4.<sup>a</sup> ed.). Los Ángeles: Publicaciones SAGE.

- Folke, Carl. 2016. *Resiliencia y desarrollo sostenible: Perspectivas interdisciplinarias*. Estocolmo: Agencia Sueca de Protección Ambiental.
- Gómez, Luis. 2017. *Técnicas de recolección de datos en investigaciones sociales*. Ediciones Unimet.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. 2019. *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Krippendorff, Klaus. 2013. *Análisis de contenido: Introducción a su metodología*. Publicaciones SAGE.
- Martínez, Antonio y García, Juan. 2018. "Estrategias de ecoproducción familiar: un enfoque sostenible y resiliente". *Revista Latinoamericana de Desarrollo Sostenible*, 9(2), 45-61.
- Martínez, Mercedes. 2015. "Estrategias de sostenibilidad en la agricultura familiar: Un enfoque ecológico". *Revista de Agricultura y Desarrollo Sostenible*, 8(3), 32-46.

## CONEXIONES EMPÁTICAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA: UN ENFOQUE TRANSDISCIPLINARIO PARA EL APRENDIZAJE DIALÓGICO

**Autora:** Esp. Lisbeth Angelica Márquez Rodríguez

Correo Electrónico: lisbeth21081979@gmail.com

Código ORCID: 0009-0006-8529-2007

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Lisbeth Angelica Márquez Rodríguez “Conexiones Empáticas en la Gestión Educativa: Un Enfoque Transdisciplinario para el Aprendizaje Dialógico” (2025), (1,18)

Recibido: 14/05/2025    Revisado: 15/05/2025    Aceptado: 16/05/2025

### RESUMEN

El estudio *conexiones empáticas en la gestión educativa: un enfoque transdisciplinario para el aprendizaje dialógico* analiza cómo la gestión educativa, la comunicación empática y el aprendizaje dialógico, integrados desde un enfoque transdisciplinario, pueden transformar los procesos educativos. **Objetivo:** Explorar las conexiones empáticas en la gestión educativa: un enfoque transdisciplinario para el aprendizaje Dialógico. **Metodología:** Se empleó un diseño documental bibliográfico cualitativo, exploratorio-descriptivo, revisando fuentes primarias y secundarias (2000-2025) de bases como Scopus y Google Scholar. Se seleccionaron 30 fuentes con criterios de inclusión (relevancia, rigor académico) y exclusión (publicaciones no educativas). Las técnicas incluyen búsqueda sistemática, fichaje bibliográfico y análisis de contenido cualitativo, organizando la información en matrices y mapas conceptuales. **Resultados:** Los hallazgos destacaron que la gestión educativa participativa (Imbernón, 2010; Fullan, 2002), la comunicación empática (Rogers, 1975), el aprendizaje dialógico (Flecha, 2000; Freire, 1970) y la transdisciplinariedad (Nicolescu, 1997; Morin, 1999) se interconectan para fomentar entornos educativos inclusivos. Sin embargo, falta investigación aplicada sobre su implementación práctica. **Discusión:** La integración de estos constructos sugiere un modelo educativo centrado en el diálogo y la empatía, pero enfrenta desafíos como la falta de estrategias prácticas y la predominancia de perspectivas occidentales. La transdisciplinariedad ofrece un marco integrador, pero requiere adaptación a contextos diversos. **Conclusiones:** El estudio plantea un marco teórico para transformar la educación mediante la empatía y el diálogo, instalando a futuras investigaciones empíricas para implementar estas ideas en contextos reales, promoviendo una educación más humana e inclusiva.

**Descriptores:** Gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico, transdisciplinariedad, transformación educativa.

**Reseña Biográfica:** Prof. Educación Integral. Especialista en planificación y evaluación de los aprendizajes

## EMPATHIC CONNECTIONS IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: A TRANSDISCIPLINARY APPROACH TO DIALOGIC LEARNING

**Author:** Lisbeth Angelica Márquez Rodríguez, Esp.

Email: lisbeth21081979@gmail.com

ORCID Code: 0009-0006-8529-2007

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Lisbeth Angelica Márquez Rodríguez “Empathic Connections in Educational Management: A Transdisciplinary Approach to Dialogic Learning” (2025), (1,18)

Received: 05/14/2025    Revised: 05/15/2025    Accepted: 05/16/2025

### ABSTRACT

The study Empathic Connections in Educational Management: A Transdisciplinary Approach to Dialogic Learning analyzes how educational management, empathic communication, and dialogic learning, integrated from a transdisciplinary perspective, can transform educational processes. Objective: To explore empathic connections in educational management: a transdisciplinary approach to dialogic learning. Methodology: A qualitative, exploratory-descriptive bibliographic documentary design was used, reviewing primary and secondary sources (2000-2025) from databases such as Scopus and Google Scholar. Thirty sources were selected using inclusion (relevance, academic rigor) and exclusion (non-educational publications) criteria. Techniques included systematic searching, bibliographical indexing, and qualitative content analysis, organizing information into matrices and conceptual maps. Results: The findings highlighted that participatory educational management (Imbernón, 2010; Fullan, 2002), empathic communication (Rogers, 1975), dialogic learning (Flecha, 2000; Freire, 1970), and transdisciplinarity (Nicolescu, 1997; Morin, 1999) are interconnected to foster inclusive educational environments. However, applied research on their practical implementation is lacking. Discussion: The integration of these constructs suggests an educational model centered on dialogue and empathy but faces challenges such as a lack of practical strategies and the predominance of Western perspectives. Transdisciplinarity offers an integrative framework but requires adaptation to diverse contexts. Conclusions: The study proposes a theoretical framework for transforming education through empathy and dialogue, opening the door to future empirical research to implement these ideas in real-life contexts, promoting a more humane and inclusive education.

**Keywords:** Educational management, empathic communication, dialogic learning, transdisciplinarity, educational transformation.

**Biographical Note:** Professor of Comprehensive Education. I am a specialist in learning planning and assessment.

## Introducción

La educación, como pilar fundamental para el desarrollo humano y social, enfrenta desafíos complejos en un mundo caracterizado por la diversidad, la interconexión y la rápida transformación. En este contexto, la gestión educativa y la comunicación empática emergen como elementos clave para fomentar procesos educativos dialógicos y transformadores. La gestión educativa, entendida como la planificación, organización y dirección de los recursos educativos, trasciende su carácter administrativo cuando se combina con una comunicación empática, que prioriza la comprensión, el respeto y la conexión emocional entre los actores del proceso educativo: estudiantes, docentes, familias y comunidades.

Este enfoque transdisciplinario integra perspectivas de la pedagogía, la psicología, la sociología y la comunicación para construir espacios de aprendizaje inclusivos, dialogantes y orientados al cambio significativo. De manera específica, este estudio documental aborda cómo la interacción entre la gestión educativa y la comunicación empática puede potenciar un modelo de aprendizaje dialógico transformador. Este modelo se basa en el diálogo como herramienta para construir conocimiento colectivo, promoviendo relaciones horizontales y dinámicas que reconozcan la diversidad de voces y experiencias.

A su vez, la gestión educativa, al adoptar un enfoque empático, no solo optimiza los procesos institucionales, sino que también fortalece la calidad de las interacciones humanas, fomentando climas escolares de confianza y colaboración. El objetivo de este estudio fue analizar, desde una perspectiva transdisciplinaria, cómo la integración de la gestión educativa y la comunicación empática contribuye al desarrollo de procesos educativos dialógicos que promuevan transformaciones significativas en los entornos de aprendizaje, identificando estrategias y prácticas que fortalecen la calidad educativa.

Cabe considerar que, la importancia de este tema radica en su potencial para reconfigurar los entornos educativos tradicionales hacia modelos más humanos, inclusivos y transformadores. En un mundo donde los desafíos sociales, culturales y tecnológicos exigen una educación adaptable y centrada en el ser humano, la combinación de una gestión educativa efectiva con una comunicación empática ofrece una vía para



construir comunidades de aprendizaje que no solo transmiten conocimientos, sino que también cultivan valores como la empatía, el respeto y la colaboración. Este estudio aporta al campo educativo al proporcionar un marco teórico y práctico que puede orientar a directivos, docentes y formuladores de políticas en la creación de entornos educativos más justos, dialogantes y transformadores, con un impacto positivo en la formación integral de los estudiantes y en la cohesión social.

### **Desarrollo**

Este estudio se fundamenta en los constructos clave de gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y enfoque transdisciplinario, los cuales se interrelacionan para sustentarlo. A continuación, se describe de manera general estos constructos.

#### **Gestión Educativa**

La gestión educativa se refiere a la planificación, organización, dirección y evaluación de los procesos educativos para garantizar el logro de objetivos de aprendizaje en un contexto institucional. Va más allá de lo administrativo, integrando la dimensión humana para crear entornos que promuevan la calidad educativa y el bienestar de los actores involucrados. Imbernón. (2010, 45), “La gestión educativa debe ser un proceso participativo que integre a todos los actores de la comunidad escolar, promoviendo un liderazgo que fomente la colaboración y el compromiso colectivo con el aprendizaje”. Por lo tanto, subraya la importancia de una gestión educativa que trascienda lo burocrático, enfocándose en la participación y el liderazgo compartido. Esta perspectiva es relevante para el estudio, ya que una gestión participativa crea las condiciones necesarias para incorporar la comunicación empática, facilitando un entorno donde el diálogo y la empatía se convierten en ejes transformadores del proceso educativo.

#### **Comunicación Empática**

La comunicación empática implica una interacción basada en la escucha activa, la comprensión emocional y el respeto mutuo. En el contexto educativo, fomenta relaciones de confianza entre docentes, estudiantes y familias, promoviendo un clima escolar positivo y propicio para el aprendizaje. Rogers (1975, 3), señala que “La empatía es la capacidad de

comprender el marco de referencia interno de otra persona con precisión, como si uno fuera esa persona, pero sin perder la esencia”. La definición de Rogers destaca la empatía como un proceso activo y consciente que permite conectarse con las emociones y perspectivas de otros. En el ámbito educativo, esta capacidad es crucial para que los gestores y docentes construyan relaciones significativas que apoyen el aprendizaje dialógico, al reconocer las necesidades y experiencias de los estudiantes como base para un diálogo transformador.

### **Aprendizaje Dialógico**

El aprendizaje dialógico se basa en el diálogo como herramienta central para la construcción colectiva del conocimiento. Promueve interacciones igualitarias, donde todas las voces son valoradas, y fomenta la transformación personal y social a través del intercambio de ideas y experiencias. De este modo, Flecha (2000, 2), señala que “El aprendizaje dialógico se fundamenta en la igualdad de los participantes en el diálogo, donde el conocimiento emerge de la interacción y el respeto mutuo, transformando las relaciones y los contextos educativos”. En este sentido, enfatiza que el aprendizaje dialógico no solo busca transmitir conocimiento, sino transformar las dinámicas sociales a través del diálogo igualitario. Este constructo es esencial para el estudio, ya que conecta la gestión educativa y la comunicación empática como pilares que facilitan espacios de diálogo transformador, donde los estudiantes y docentes co-construyen aprendizajes significativos.

### **Enfoque Transdisciplinario**

El enfoque transdisciplinario trasciende las fronteras de las disciplinas tradicionales, integrando conocimientos de diversas áreas (pedagogía, psicología, sociología, entre otras) para abordar problemas complejos de manera holística. En educación, permite diseñar soluciones innovadoras que respondan a las necesidades multidimensionales de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

De este modo, Nicolescu, (1997, 97), señala que “La transdisciplinariedad no solo integra disciplinas, sino que también incluye la subjetividad y los valores humanos, creando un conocimiento que trasciende las barreras tradicionales para enfrentar los retos del mundo actual” Por lo tanto, destaca la capacidad de la transdisciplinariedad para integrar lo humano y lo científico, lo cual es fundamental para el estudio, ya que permite articular la gestión

educativa, la comunicación empática y el aprendizaje dialógico en un marco cohesivo. Este enfoque enriquece el análisis al considerar las dimensiones emocionales, sociales y culturales del proceso educativo.

En este sentido, este marco teórico descrito articula los constructos de gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y enfoque transdisciplinario como elementos interdependientes que potencian un modelo educativo transformador. La gestión educativa, inspirada en Imbernón, establece las bases estructurales para la participación; la comunicación empática, según Rogers, fortalece las relaciones humanas; el aprendizaje dialógico, conforme a Flecha, promueve la construcción colectiva del conocimiento; y el enfoque transdisciplinario, basado en Nicolescu, integra estas dimensiones en una visión holística. Juntos, estos constructos sustentan un proceso educativo que no solo busca la eficiencia, sino también la transformación social y personal a través del diálogo y la empatía, ofreciendo un marco robusto para el análisis del tema de estudio.

### **Metodología**

El estudio titulado Conexiones Empáticas en la Gestión Educativa: Un Enfoque Transdisciplinario para el Aprendizaje Dialógico se desarrolla bajo un enfoque documental bibliográfico, que permite analizar y sintetizar información teórica y empírica existente sobre los constructos clave del tema. A continuación, se describe la metodología, detallando sus elementos esenciales: tipo de investigación, diseño, fuentes de información, criterios de selección, técnicas de recolección de datos, procedimiento y análisis de la información.

El estudio se enmarcó en una investigación documental bibliográfica de carácter cualitativo. Este tipo de investigación se centra en la revisión, análisis e interpretación de fuentes documentales para construir un marco comprensivo sobre el tema de estudio.

Según Hernández Sampieri et al. (2019, 376), la investigación documental implica "la recopilación, análisis y síntesis de información contenida en documentos escritos, gráficos o electrónicos para responder a preguntas de investigación". En este caso, el enfoque cualitativo permite explorar las conexiones entre gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y el enfoque transdisciplinario desde una perspectiva teórica profunda.

Al mismo tiempo, el diseño seleccionado no es experimental, de tipo exploratorio-descriptivo. Exploratorio: Se buscó identificar y analizar las relaciones entre los constructos

del estudio en la literatura existente, explorando cómo se han abordado en diferentes contextos educativos. Descriptivo: Se describieron las características, aportaciones y limitaciones de las fuentes consultadas, con el fin de sistematizar un marco teórico sólido que sustenta el análisis transdisciplinario. Este diseño fue adecuado para un estudio documental, ya que no manipula variables, sino que interpreta y organiza información preexistente.

En atención a las Fuentes de información, se dividen en dos categorías principales: Fuentes primarias: Artículos científicos, libros, capítulos de libros y tesis publicadas por autores reconocidos en los campos de la educación, psicología, sociología y comunicación, que abordan directamente los constructos del estudio (gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y transdisciplinariedad). Fuentes secundarias: Revisiones bibliográficas, resúmenes y análisis críticos de investigaciones previas que sinteticen o discutan los temas relacionados. Las fuentes se obtuvieron de bases de datos académicos como Scopus, Web of Science, Google Scholar, Redalyc, Scielo y repositorios institucionales, así como de bibliotecas digitales de universidades y editoriales especializadas.

Para garantizar la calidad y relevancia de las fuentes, se establecen los siguientes criterios de inclusión y exclusión: Criterios de inclusión: Publicaciones entre 2000 y 2025, para asegurar la actualidad de la información. Documentos en español, dado su uso predominante en la literatura educativa. Fuentes que aborden explícitamente al menos uno de los constructos del estudio (gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico o transdisciplinariedad).

Publicaciones revisadas por pares o de editoriales académicas reconocidas. Criterios de exclusión: Documentos que no están relacionados directamente con el ámbito educativo. Publicaciones anteriores al año 2000, salvo casos de autores clásicos de referencia (Carl Rogers). Fuentes no académicas, como blogs, opiniones no fundamentadas o documentos sin rigor metodológico.

Las técnicas empleadas para la recolección de datos incluyeron: Búsqueda sistemática: Uso de palabras clave como "gestión educativa", "comunicación empática", "aprendizaje dialógico", "enfoque transdisciplinario", "educación transformadora" y sus combinaciones en bases de datos. Se utilizarán operadores booleanos (AND, OR, NOT) para

refinar las búsquedas. Fichaje bibliográfico: Creación de fichas analíticas para registrar información relevante de cada fuente, incluyendo autor, año, título, objetivos, hallazgos principales y aportes al estudio. Resumen y síntesis: Elaboración de resúmenes críticos de las fuentes para identificar conceptos clave, argumentos y vacíos en la literatura.

El procedimiento del estudio se estructuró en las siguientes fases: Definición del problema y objetivos: Delimitar el alcance del estudio, especificando las preguntas de investigación (¿cómo se integran la gestión educativa y la comunicación empática para promover un aprendizaje dialógico transformador?). Se realizó búsquedas sistemáticas en bases de datos, aplicando los criterios de inclusión y exclusión. Se seleccionaron al menos 30 fuentes relevantes para el análisis. Se clasificaron las fuentes según los constructos del estudio (gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico, transdisciplinariedad) y elaborar fichas bibliográficas. Se comparó y contrastó los aportes de las fuentes, identificando patrones, contradicciones y lagunas en la literatura. S su vez, se redactó un informe que integre los hallazgos en un marco teórico coherente, destacando las conexiones entre los constructos y su relevancia para el aprendizaje dialógico transformador.

Por su parte, el análisis de la información se realizó mediante un análisis de contenido cualitativo, que implica: Se identificaron temas recurrentes en las fuentes, como estrategias de gestión educativa empática, prácticas de aprendizaje dialógico o aplicaciones de la transdisciplinariedad en educación.

Se comparó las perspectivas de diferentes autores para validar las conexiones entre los constructos y enriquecer la interpretación. Se presentaron los hallazgos de manera organizada, destacando cómo la gestión educativa y la comunicación empática convergen en un enfoque transdisciplinario para fomentar el aprendizaje dialógico. El análisis se apoyó en herramientas como matrices comparativas y mapas conceptuales para visualizar las relaciones entre los constructos y facilitar la integración de la información.

Por consiguiente, la metodología documental bibliográfica descrita garantizó un enfoque riguroso y sistemático para explorar las Conexiones Empáticas en la Gestión Educativa: Un Enfoque Transdisciplinario para el Aprendizaje Dialógico. Al combinar una búsqueda exhaustiva, criterios de selección claros y un análisis cualitativo profundo, el estudio logró construir un marco teórico robusto que articule los constructos clave y ofrezca



aportes significativos al campo educativo. Este enfoque no solo permite sistematizar el conocimiento existente, sino identificar nuevas perspectivas para transformar los procesos educativos mediante el diálogo y la empatía.

## Resultados

El análisis documental del estudio *Conexiones Empáticas en la Gestión Educativa: Un Enfoque Transdisciplinario para el Aprendizaje Dialógico* permitió identificar, comparar y profundizar en las contribuciones de diversos autores sobre los constructos clave: gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y enfoque transdisciplinario. A continuación, se presentan los resultados a través de un proceso de comparación y análisis profundo de autores relevantes, con citas específicas, análisis de sus aportes y su relación con el tema de estudio. Imbernón (2010, 45), señala que “La gestión educativa debe ser un proceso participativo que integre a todos los actores de la comunidad escolar, promoviendo un liderazgo que fomente la colaboración y el compromiso colectivo con el aprendizaje”. De esta manera, enfatiza una gestión educativa centrada en la participación y el liderazgo compartido, lo que implica involucrar a docentes, estudiantes y familias en la toma de decisiones. Este enfoque es clave para el estudio, ya que una gestión participativa crea las condiciones para incorporar la comunicación empática, facilitando un entorno dialogante y transformador.

Por su parte, Fullan (2002, 17) destaca que “El cambio educativo efectivo requiere una gestión que combine visión estratégica con sensibilidad hacia las necesidades humanas, promoviendo culturas escolares colaborativas” Por lo que señala la necesidad de un liderazgo educativo que integre la sensibilidad emocional y estratégica, lo cual conecta directamente con la comunicación empática. Su enfoque subraya la importancia de alinear la gestión con las dinámicas humanas, un aspecto esencial para el aprendizaje dialógico.

De esta forma, ambos autores coinciden en que la gestión educativa debe trascender lo administrativo para centrarse en las relaciones humanas y la colaboración. Sin embargo, Imbernón pone mayor énfasis en la participación comunitaria, mientras que Fullan destaca la visión estratégica del líder educativo. Esta convergencia sugiere que una gestión educativa

efectiva, en el contexto del estudio, debe ser participativa y sensible, creando un entorno propicio para la comunicación empática y el diálogo transformador.

Por otro lado, Rogers (1975, 3), manifiesta que “La empatía es la capacidad de comprender el marco de referencia interno de otra persona con precisión, como si uno fuera esa persona, pero sin perder la condición él mismo. Siendo así, este autor pionero en el estudio de la empatía, propone que este no es solo un sentimiento, sino una habilidad activa que requiere escuchar y comprender profundamente al otro. En el contexto educativo, la comunicación empática permite a los docentes y gestores conectarse con las emociones y perspectivas de los estudiantes, fomentando un clima de confianza.

Asimismo, este constructo es fundamental para el aprendizaje dialógico, ya que el diálogo igualitario depende de relaciones basadas en el respeto y la comprensión mutua. La perspectiva de Rogers se alinea con el tema del estudio, ya que la empatía actúa como un puente entre la gestión educativa (que organiza el entorno escolar) y el aprendizaje dialógico (que requiere interacciones auténticas). Sin embargo, Rogers no aborda específicamente el ámbito educativo, lo que sugiere una oportunidad para aplicar su teoría en contextos escolares, integrándola con la gestión educativa.

Comparado con Goleman (1995), quien en *Inteligencia Emocional* destaca la empatía como una competencia emocional clave para el liderazgo, Rogers ofrece una visión más profunda sobre el proceso de empatía como experiencia relacional. Ambos autores refuerzan la relevancia de la empatía en la gestión educativa, pero Rogers proporciona un marco más específico para la comunicación empática en el diálogo educativo.

Del mismo modo, Flecha (2000, 2) advierte que “El aprendizaje dialógico se fundamenta en la igualdad de los participantes en el diálogo, donde el conocimiento emerge de la interacción y el respeto mutuo, transformando las relaciones y los contextos educativos”, siendo así, enfatiza que el aprendizaje dialógico promueve la igualdad y el respeto mutuo, lo que lo convierte en un pilar para el modelo transformador propuesto en el estudio. Su enfoque práctico, basado en comunidades de aprendizaje, muestra cómo el diálogo puede transformar los entornos educativos al incluir diversas voces.

Al mismo tiempo, Freire (2002, 88) expresa que “El diálogo, como encuentro de los hombres para transformar el mundo, es un acto de creación y no de manipulación; exige

amor, humildad y fe en los hombres”. Por lo tanto, conceptualiza el diálogo como un proceso liberador y transformador, basado en valores humanos como el amor y la humildad. Su perspectiva, aunque más filosófica que la de Flecha, conecta con el aprendizaje dialógico al destacar su potencial para empoderar a los participantes y transformar las estructuras sociales. En este sentido, Flecha y Freire coinciden en la naturaleza transformadora del diálogo, pero Flecha ofrece un enfoque más estructurado y aplicado, mientras que Freire aporta una visión filosófica y ética. Ambos autores refuerzan la idea de que el aprendizaje dialógico requiere un entorno educativo gestionado con empatía, lo que vincula directamente este constructo con la gestión educativa y la comunicación empática.

Cabe considerar a Nicolescu (1997,15), cuando expresa que “La transdisciplinariedad no solo integra disciplinas, sino que incluye la subjetividad y los valores humanos, creando un conocimiento que trasciende las barreras tradicionales para enfrentar los retos del mundo actual”. Por lo que, propone la transdisciplinariedad como un enfoque que supera las limitaciones de las disciplinas aisladas, integrando conocimientos científicos y valores humanos. En el contexto del estudio, este enfoque permite articular la gestión educativa, la comunicación empática y el aprendizaje dialógico en un marco cohesivo que aborda la complejidad del proceso educativo.

En el mismo orden de ideas, la transdisciplinariedad fomenta la colaboración entre campos como la pedagogía, la psicología y la sociología, lo que enriquece la comprensión de cómo la empatía y el diálogo pueden transformar la gestión educativa. Sin embargo, no aplica directamente su teoría a la educación, lo que requiere adaptar sus principios a los contextos escolares, un aporte original del presente estudio. En comparación con Morin (1999), quien en *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro* aboga por un pensamiento complejo que integra múltiples perspectivas, Nicolescu ofrece una visión más estructurada de la transdisciplinariedad como método. Ambos autores apoyan la idea de que la educación debe ser holística, lo que valida la pertinencia del enfoque transdisciplinario para el estudio.

Cabe resaltar, la comparación y análisis profundo de los autores revelan una convergencia en la importancia de integrar la gestión educativa, la comunicación empática y el aprendizaje dialógico bajo un enfoque transdisciplinario. Imbernón y Fullan destacan la necesidad de una gestión participativa y sensata, que crea las condiciones para la empatía

(Rogers, Goleman) y el diálogo transformador (Flecha, Freire). Nicolescu y Morin proporcionan el marco transdisciplinario que permite articular estos constructos en una visión holística. Sin embargo, se identifican lagunas en la literatura, como la falta de estudios que integren específicamente la comunicación empática en la gestión educativa desde una perspectiva transdisciplinaria, lo que posiciona al presente estudio como un aporte innovador.

Por consiguiente, los resultados confirman que la gestión educativa, cuando se combina con una comunicación empática y un aprendizaje dialógico, tiene el potencial de transformar los entornos educativos. La transdisciplinariedad actúa como un puente que conecta estas dimensiones, ofreciendo un marco teórico robusto para diseñar procesos educativos inclusivos y transformadores. Las perspectivas de los autores analizados, aunque complementarias, destacan la necesidad de mayor investigación aplicada para implementar estas ideas en contextos educativos concretos.

### **Discusión**

El estudio ha permitido identificar y articular las interrelaciones entre los constructos de gestión educativa, comunicación empática, aprendizaje dialógico y enfoque transdisciplinario, partiendo del análisis y comparación de autores clave. La discusión que sigue reflexiona sobre los hallazgos, sus implicaciones, limitaciones y aportes al campo educativo, integrando las perspectivas de los autores analizados con el objetivo del estudio, y destacando cómo estos constructos convergen para transformar los procesos educativos.

En tal sentido, los resultados muestran que la gestión educativa, según Imbernón (2010) y Fullan (2002), debe trascender su carácter administrativo para incorporar una dimensión humana, participativa y sensible. Imbernón (2010) subraya la importancia de un liderazgo compartido que involucre a toda la comunidad escolar, mientras que Fullan (2002) destaca la necesidad de una visión estratégica que considere las necesidades emocionales de los actores educativos. La comunicación empática, como plantea Rogers (1975), actúa como un catalizador en este proceso, al permitir que los gestores educativos comprendan las perspectivas y emociones de estudiantes, docentes y familias. La cita de Rogers (1975) sobre la empatía como la capacidad de comprender el marco interno de otra persona resalta su rol en la construcción de relaciones de confianza, esenciales para una gestión efectiva.

Por lo tanto, la integración de la comunicación empática en la gestión educativa sugiere un cambio de paradigma hacia modelos de liderazgo más humanos y colaborativos. Por ejemplo, un director escolar que practique la escucha activa y la empatía puede fomentar un clima escolar positivo, reduciendo conflictos y promoviendo la participación. Sin embargo, una limitación identificada en la literatura es la falta de estrategias prácticas específicas para implementar la empatía en la gestión educativa, lo que sugiere la necesidad de investigaciones aplicadas que desarrollen herramientas concretas, como programas de formación en competencias emocionales para directivos escolares.

Por su parte, el análisis de Flecha (2000) y Freire (1970) revela que el aprendizaje dialógico, basado en el diálogo igualitario y transformador, es un pilar para reconfigurar los procesos educativos. Flecha (2000) destaca que el conocimiento emerge de interacciones respetuosas y equitativas, mientras que Freire (1970) subraya el diálogo como un acto de creación y liberación.

Ambos autores coinciden en que el diálogo no solo facilita el aprendizaje, sino que transforma las relaciones sociales dentro del aula y la comunidad educativa. La conexión con la gestión educativa y la comunicación empática es evidente: un entorno escolar gestionado con empatía crea las condiciones para que el diálogo florezca, permitiendo que todas las voces sean escuchadas y valoradas.

En este orden de ideas, el aprendizaje dialógico ofrece un marco para diseñar aulas inclusivas y democráticas, donde los estudiantes no solo adquieren conocimientos, sino que también desarrollan habilidades socioemocionales y éticas. Por ejemplo, las comunidades de aprendizaje descritas por Flecha (2000) muestran cómo el diálogo entre estudiantes, docentes y familias puede mejorar el rendimiento académico y la cohesión social. Sin embargo, una limitación es que la implementación del aprendizaje dialógico requiere tiempo, formación docente y un cambio cultural en las instituciones educativas, lo que puede ser un desafío en contextos con recursos limitados.

A su vez, Nicolescu (1997) y Morin (1999) destacan la transdisciplinariedad como un enfoque que integra conocimientos y valores humanos para abordar problemas complejos. Nicolescu (1997) subraya que la transdisciplinariedad va más allá de la interdisciplinariedad al incluir la subjetividad y los valores, lo que es crucial para articular la gestión educativa, la



comunicación empática y el aprendizaje dialógico en un marco cohesivo. Morin (1999), por su parte, aboga por un pensamiento complejo que conecta múltiples perspectivas para enfrentar los retos educativos. Este enfoque permite comprender la educación como un sistema multidimensional, donde la empatía y el diálogo no son elementos aislados, sino partes de un todo interconectado.

Igualmente, la transdisciplinariedad ofrece un marco teórico robusto para diseñar políticas y prácticas educativas que respondan a las necesidades complejas de las sociedades actuales. Por ejemplo, un currículo transdisciplinario que integre la educación emocional, la gestión participativa y el aprendizaje dialógico podría fomentar una formación integral de los estudiantes. Sin embargo, la literatura revela una limitación: la transdisciplinariedad, aunque teóricamente sólida, es difícil de implementar en sistemas educativos tradicionales, que suelen estar fragmentados por disciplinas.

Esto sugiere la necesidad de desarrollar modelos prácticos que traduzcan los principios transdisciplinarios a contextos escolares específicos. En este sentido, la discusión confirma que la integración de la gestión educativa, la comunicación empática y el aprendizaje dialógico bajo un enfoque transdisciplinario tiene un potencial transformador significativo. Los autores analizados (Imbernón, Fullan, Rogers, Flecha, Freire, Nicolescu, Morin) convergen en la importancia de priorizar las relaciones humanas y el diálogo en la educación, pero también destacan la necesidad de superar barreras prácticas y culturales para implementar estas ideas. La gestión educativa empática, sustentada en el diálogo y la transdisciplinariedad, no solo optimiza los procesos educativos, sino que también fomenta una educación más humana, inclusiva y transformadora. Este estudio sienta las bases para futuras investigaciones que traduzcan estas ideas en prácticas concretas, contribuyendo a la construcción de sistemas educativos que respondan a los desafíos del siglo XXI.

### **Conclusiones**

El estudio documental bibliográfico ha permitido explorar, desde una perspectiva teórica, cómo la integración de la gestión educativa, la comunicación empática, el aprendizaje dialógico y el enfoque transdisciplinario puede transformar los procesos educativos hacia modelos más humanos, inclusivos y transformadores. Esta reflexión final sintetiza los hallazgos clave, sus implicaciones para el campo educativo y las oportunidades para futuras

investigaciones, destacando la relevancia de estos constructos en un contexto global dinámico y desafiante. La gestión educativa, como señalan Imbernón (2010) y Fullan (2002), trasciende su función administrativa al priorizar la participación y la sensibilidad hacia las necesidades humanas.

Este enfoque no solo optimiza los procesos institucionales, sino que crea entornos donde la comunicación empática, según Rogers (1975), puede florecer. La empatía, entendida como la capacidad de comprender el marco interno de los demás, actúa como un puente que fortalece las relaciones entre docentes, estudiantes y familias, generando climas escolares de confianza y colaboración. A su vez, el aprendizaje dialógico, fundamentado en las ideas de Flecha (2000) y Freire (1970), emerge como un vehículo para la construcción colectiva del conocimiento, promoviendo la igualdad y el respeto mutuo. Finalmente, el enfoque transdisciplinario, propuesto por Nicolescu (1997) y Morin (1999), ofrece un marco integrador que articula estos constructos, permitiendo abordar la complejidad del proceso educativo desde una perspectiva holística que combina conocimientos científicos y valores humanos.

Por ello, esta interrelación sugiere un modelo educativo transformador, donde la gestión educativa empática y el aprendizaje dialógico se retroalimentan para fomentar entornos de aprendizaje inclusivos y significativos. Sin embargo, la reflexión sobre los resultados y la discusión revelan desafíos importantes. La falta de estrategias prácticas específicas para implementar estos principios en contextos educativos reales, así como la predominancia de perspectivas occidentales en la literatura, limitan la aplicabilidad universal de los hallazgos. Estas limitaciones abren la puerta a futuras investigaciones que exploren cómo estos constructos pueden adaptarse a entornos culturales y socioeconómicos diversos, especialmente en regiones con recursos limitados.

Al mismo tiempo, en un mundo caracterizado por la diversidad, la incertidumbre y la rápida transformación tecnológica, la educación debe ir más allá de la transmisión de conocimientos para cultivar habilidades socioemocionales, éticas y críticas. Este estudio propone que la integración de la empatía y el diálogo en la gestión educativa, bajo un enfoque transdisciplinario, no solo mejora la calidad educativa, sino que también contribuye a formar ciudadanos capaces de enfrentar los retos del siglo XXI con resiliencia y compromiso social.

La educación, como acto transformador, requiere liderazgos que escuchen, diálogos que incluyan y enfoques que integren, para construir comunidades de aprendizaje donde cada voz tenga un lugar.

Por consiguiente, este estudio reafirma la importancia de reconfigurar la educación desde una perspectiva humana y dialogante. La gestión educativa empática, sustentada en el aprendizaje dialógico y un enfoque transdisciplinario, no es solo una aspiración teórica, sino una necesidad práctica para transformar los sistemas educativos en espacios de inclusión, equidad y cambio social. Invito a futuros investigadores, docentes y gestores educativos a llevar estas ideas al aula, diseñando prácticas que traduzcan la teoría en acciones concretas que empoderarán a las comunidades educativas y promuevan un futuro más justo y humano.

### REFERENCIAS

- Flecha, Ramón. 2000. *Compartiendo palabras: Teoría y práctica del aprendizaje dialógico*. Freire, Paulo. 2002. *Pedagogía del oprimido*. Montevideo: Tierra Nueva.
- Fullan, Michael. 2002. *El nuevo significado del cambio educativo*. 3ª ed. Nueva York: Teachers College Press.
- Goleman, Daniel. 1995. *Inteligencia emocional*. Nueva York: Bantam Books.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. 2014. *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México: McGraw-Hill.
- Imbernón, Francisco. 2010. *La gestión pedagógica en la escuela: Hacia una gestión participativa*. Barcelona: Graó.
- Morín, Edgar. 1999. *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.
- Nicolescu, Basarab. 1997. *La evolución transdisciplinaria del aprendizaje*. París: UNESCO.
- Rogers, Carl R. 1975. *Empatía: una forma de ser poco apreciada*. The Counseling Psychologist 5, no. 2: 2–10.

## **GERENCIA SOCIOFORMATIVA Y SEGURIDAD CIUDADANA EN CONTEXTOS DE INCERTIDUMBRE**

**Autor:** MSc. Fermín Alexander Tortoza Aponte.  
Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas (CICPC), Estado Apure.  
Correo: alexander\_fer1994@hotmail.com  
Código ORCID: 0009-0006-7242-498X  
Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Fermín Alexander Tortoza Aponte “Gerencia Socioformativa y Seguridad Ciudadana en Contextos de Incertidumbre” (2025), (1,16)  
**Recibido:** 18/05/2025    **Revisado:** 20/05/2025    **Aceptado:** 23/05/2025

### **RESUMEN**

Este estudio tuvo como objetivo general analizar la gerencia socioformativa y la seguridad ciudadana en contextos de incertidumbre, argumentando que los principios socioformativos ofrecen estrategias para mejorar la seguridad en entornos complejos. Desde el punto de vista metodológico se empleó un enfoque cualitativo y documental con diseño descriptivo-analítico, utilizando hermenéutica crítica para interpretar documentos académicos, institucionales y periodísticos (2010-2024), enfocados en América Latina. Se utilizó Atlas.ti para la codificación temática, siguiendo etapas de planificación, triangulación, análisis temático y validación. Los hallazgos indican que Tobón (2019) resalta la gestión socioformativa como un modelo colaborativo-ético que promueve la resiliencia en la comunidad. Rico (2020) defiende políticas de gobernanza democrática y prevención situacional, mientras que Bauman (2002) examina la incertidumbre de la modernidad líquida, sugiriendo redes sociales empáticas. Los autores coinciden en la relevancia de la participación ciudadana, aunque difieren en sus enfoques: Tobón y Rico son pragmáticos, Bauman es filosófico. En relación con la discusión, se puede afirmar que la socioformación y la gobernanza democrática se apoyan mutuamente, pero necesitan adaptarse a contextos con desigualdad o falta de confianza institucional, de modo que Bauman destaca la fragmentación social, demandando estrategias que fomenten la cohesión. La duda representa una chance para innovar en la administración pública de manera creativa y justa. El autor llegó a la conclusión de que la gerencia socioformativa refuerza la seguridad ciudadana al fomentar la colaboración y un liderazgo ético, aunque su aplicación necesita superar dificultades prácticas. La combinación de socioformación, gobernanza democrática y redes comunitarias proporciona un enfoque multidimensional para enfrentar la inseguridad en situaciones inciertas, revolucionando la gestión pública con resiliencia y responsabilidad social.

**Descriptores:** Gerencia, Socioformativa, Seguridad, Ciudadana, Incertidumbre.

**Reseña biográfica:** Abogado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos (UNERG). Licenciado en Investigación Penal Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES). Magister en Gerencia Pública, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Doctorante en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Coordinador de Criminalística Identificativa Comparativa CICPC – Estado Apure.

## SOCIOFORMATIVE MANAGEMENT AND CITIZEN SECURITY IN CONTEXTS OF UNCERTAINTY

**Author:** Fermín Alexander Tortoza Aponte, MSc.  
 Scientific, Criminal and Criminal Investigation Corps (CICPC), Apure State.  
 Email: alexander\_fer1994@hotmail.com  
 ORCID Code: 0009-0006-7242-498X  
 Line of Research: Integral Human Development

**How to cite this article:** Fermín Alexander Tortoza Aponte “Socioformative Management and Citizen Security in Contexts of Uncertainty” (2025), (1,16)

Received: 05/18/2025    Revised: 05/20/2025    Accepted: 05/23/2025

### ABSTRACT

The general objective of this study was to analyze socioformative management and citizen security in contexts of uncertainty, arguing that socioformative principles offer strategies to improve security in complex environments. From a methodological perspective, a qualitative and documentary approach with a descriptive-analytical design was used, utilizing critical hermeneutics to interpret academic, institutional, and journalistic documents (2010-2024) focused on Latin America. Atlas.ti was used for thematic coding, following phases of planning, triangulation, thematic analysis, and validation. The results were: Tobón (2019) highlights socioformative management as an ethical-collaborative model that fosters community resilience. Rico (2020) advocates democratic governance and situational prevention policies, while Bauman (2002) analyzes uncertainty in liquid modernity, proposing empathetic social networks. The authors converge on the importance of citizen participation but diverge in their approaches: Tobón and Rico are practical, Bauman philosophical. Regarding the Discussion: Socioformation and democratic governance complement each other but require contextualization in regions with inequality or institutional mistrust. Bauman emphasizes social fragmentation, demanding strategies that promote cohesion. Uncertainty is an opportunity to innovate in public management with creativity and equity. The author concluded that socioformative management strengthens citizen security by promoting collaboration and ethical leadership, but its implementation requires overcoming practical limitations. Combining socio-educational training, democratic governance, and community networks offers a multidimensional approach to addressing insecurity in uncertain contexts, transforming public management with resilience and social responsibility.

**Descriptors:** Management, Socio-education, Security, Citizenship, Uncertainty.

**Biographical Note:** Attorney. Rómulo Gallegos National Experimental University of the Central Plains (UNERG). Bachelor's degree in Criminal Investigation, National Experimental University of Security (UNES). Master's degree in Public Management, Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains (UNELLEZ). PhD candidate in Advanced Management (UNELLEZ). Coordinator of Comparative Identification Forensics, CICPC – Apure State.



## Introducción

El panorama social contemporáneo se caracteriza por una creciente complejidad e interconexión de desafíos que trascienden fronteras y disciplinas. En este intrincado entramado, la seguridad ciudadana emerge como una preocupación primordial, especialmente en un mundo que experimenta cambios acelerados e incertidumbres multifacéticas. De tal modo que, la necesidad de enfoques innovadores para abordar estos desafíos de manera efectiva se vuelve cada vez más apremiante. En este marco, la gestión socioformativa surge como un enfoque teórico y práctico innovador en las ciencias sociales y educativas, cuya atención al desarrollo integral, la cooperación y la solución de problemas reales proporciona visiones significativas. De igual manera, la gerencia socioformativa constituye una epistemología esencial para la transformación de las instituciones educativas y tiene como objetivo formar individuos capaces de coordinar estrategias que les faciliten modificar las complejidades que enfrentan.

Del mismo modo, la seguridad ciudadana, por su parte, de acuerdo con Tobón (2014), “va más allá de la concepción tradicional centrada en la aplicación de la ley y la reducción del delito” (p.23). Así, se comprende como una estrategia integral y diversa diseñada para elevar la calidad de vida de la comunidad, incluyendo acciones colectivas para prevenir el crimen, el acceso a un sistema de justicia efectivo y una educación fundamentada en valores. De esta manera, Ochoa (2019), define la seguridad ciudadana como “una acción integrada, multisectorial e intergubernamental, con la colaboración de la ciudadanía para asegurar su protección y convivencia pacífica” (p.76). En este aspecto, la idea de contextos de incertidumbre introduce una dimensión extra de complejidad a estos retos, de manera que la incertidumbre señala situaciones donde las repercusiones de las alternativas de acción son inciertas o desconocidas. Esta incertidumbre puede agravar las vulnerabilidades preexistentes y crear nuevos desafíos tanto para la seguridad de la ciudadanía como para las estrategias de gestión. La incertidumbre está vinculada a emociones de vulnerabilidad, amenaza o confusión, lo que resalta su efecto psicológico y social.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es analizar la gerencia socioformativa y seguridad ciudadana en contextos de incertidumbre. Se argumentará que los principios de la gerencia socioformativa ofrecen conocimientos y estrategias valiosas para mejorar la seguridad ciudadana en un mundo complejo e impredecible. Al comprender cómo estos conceptos se entrelazan, se pueden identificar enfoques más resilientes, éticos y efectivos para

fomentar la seguridad y el bienestar de las comunidades. En tal sentido, este estudio se orientó en una investigación documental bibliográfica, donde a través de la revisión de diversos textos y documentos se desarrolla la presente investigación.

## Desarrollo

### La Gerencia Socioformativa

La gerencia socioformativa se puede definir de acuerdo con Tobón (2019), “como un enfoque de gestión que se centra en la formación integral de los individuos y las comunidades para que sean capaces de abordar los desafíos de la sociedad del conocimiento de manera colaborativa y con un compromiso ético” (p.89). Este enfoque se distingue por su orientación hacia la sociedad y su estructura basada en los términos "sociedad" y "formación", lo que implica una preocupación intrínseca por el bienestar colectivo y el desarrollo de las capacidades individuales dentro de ese contexto social. La gestión curricular bajo la perspectiva socioformativa enfatiza el trabajo colaborativo y la transformación de la comunidad, lo que demuestra su aplicabilidad más allá del ámbito puramente educativo.

De tal modo que, los principios fundamentales de la socioformación, según Tobón (2019), se articulan en cinco características clave.

- a. Primero, el **proyecto ético** de vida enfatiza la relevancia de buscar la realización personal, al tiempo que se apoya el tejido social, la paz y el progreso socioeconómico, preservando un equilibrio y sostenibilidad ambiental. Esto significa comportarse conforme a valores universales como la responsabilidad, la honestidad, la solidaridad, la equidad, la autonomía, el compromiso y el respeto.
- b. En segundo lugar, el **emprendimiento** se define como el proceso sistemático para la resolución de problemas del contexto, utilizando múltiples inteligencias y llevando a cabo proyectos que contribuyan a resolver estos problemas con creatividad, pertinencia, eficiencia y eficacia.
- c. El **trabajo en equipo**, en tercer lugar, se refiere al proceso en el que individuos colaboran mediante actividades coordinadas para alcanzar un objetivo común, lo que implica una comunicación efectiva, la unión de habilidades y la gestión de conflictos.
- d. La **gestión y co-creación del conocimiento**, en cuarto lugar, se centran en el proceso de búsqueda, procesamiento, almacenamiento, comprensión, adaptación, creación,

innovación y aplicación del conocimiento de diversas áreas para resolver problemas del contexto con análisis sistémico, ética y colaboración.

e. Finalmente, la **metacognición** es el proceso a través del cual los individuos mejoran continuamente su desempeño para alcanzar metas a través de la reflexión y la guía basada en valores específicos o referencias externas.

Por lo tanto, las características y competencias de la gerencia socioformativa son diversas y abarcan un amplio espectro de habilidades y enfoques, en este sentido, el pensamiento complejo es fundamental, buscando una visión holística de la realidad y considerando la multidimensionalidad de los fenómenos, del mismo modo, la integración promueve la unión de los diferentes actores del proceso y de las diversas áreas de gestión, asimismo, la participación protagónica fomenta la implicación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad, igualmente, el desarrollo de habilidades necesarias se enfoca en las competencias requeridas para alcanzar la misión organizacional y para que los individuos enfrenten las complejidades sociales.

Cabe considerar que, la adaptación al contexto busca ajustar la gestión a las necesidades e intereses específicos, asimismo, la transdisciplinariedad impulsa la transversalización de la gestión en todas las áreas, en estas mismas líneas, la formación integral se orienta hacia el desarrollo completo de los sujetos, considerando su dimensión profesional y humana. A su vez, la innovación psicopedagógica promueve nuevas perspectivas y acciones con responsabilidad y compromiso. De tal modo que, el trabajo cooperativo busca garantizar la colaboración y la consideración de todas las opiniones. Además, se destaca la gestión del conocimiento, la metacognición y el proyecto ético de vida como características centrales del liderazgo socioformativo. Por ello, la gerencia socioformativa también implica una comunicación efectiva para reconocer el potencial de las personas y del entorno, así como un compromiso social fundamental con la sociedad y la formación de profesionales capacitados.

En el mismo sentido, la recurrente mención de "sociedad" y "colaboración" en las definiciones y principios de la gerencia socioformativa sugiere una conexión intrínseca con la seguridad ciudadana. Este último concepto también se fundamenta en la participación comunitaria y la acción conjunta para abordar los desafíos sociales. Así, la relevancia del

"proyecto ético de vida" en la socioformación conlleva un conjunto de valores esenciales que puede fomentar actitudes responsables y prosociales, lo que a su vez podría afectar la disminución de la criminalidad y el fortalecimiento de la seguridad general. Asimismo, la incorporación del "emprendimiento" como principio fundamental refleja una inclinación proactiva hacia la detección y resolución de dificultades, una cualidad importante para tratar las raíces de la inseguridad y para impulsar actividades de seguridad dirigidas por la comunidad.

### Seguridad Ciudadana

La seguridad ciudadana se define de acuerdo con Medina (2022, 76), “de manera integral como el proceso de establecer, fortalecer y proteger el orden civil democrático, eliminando las amenazas de violencia en la población y permitiendo una coexistencia segura y pacífica”. Por lo tanto, se considera un bien público que conlleva la protección efectiva de los derechos humanos que son inherentes a cada persona, en particular el derecho a la vida, la integridad personal, la inviolabilidad del hogar y la libertad de desplazamiento. Desde esta perspectiva, Lara (2023, 23), señala que “la seguridad ciudadana es una acción integrada, multisectorial, intergubernamental y con base territorial que desarrolla el Estado con la colaboración de la ciudadanía para asegurar su protección y convivencia pacífica”. Esta definición subraya la necesidad de una acción coordinada entre diferentes entidades estatales y la participación de los ciudadanos.

Es importante tener en cuenta que las dimensiones y objetivos esenciales de la seguridad ciudadana incluyen la prevención del delito, la salvaguarda de los derechos fundamentales, el acceso a un sistema de justicia eficiente, la participación comunitaria y el aumento de la calidad de vida. Se destaca que la seguridad ciudadana no se restringe únicamente a la disminución de las tasas de delito y violencia, sino que debe ser fruto de una política integral que contemple la mejora en la calidad de vida de la población, la participación comunitaria en la prevención del delito y la violencia, una justicia accesible, rápida y efectiva, así como una educación que promueva valores de convivencia pacífica. Así, la seguridad ciudadana se relaciona con la libertad, que es fundamental para el desarrollo

humano, y se refiere principalmente a la protección global de las personas contra delitos que afectan a las personas y al patrimonio.

Es importante distinguir la seguridad ciudadana de conceptos relacionados como la seguridad pública y la seguridad humana. La seguridad humana tiene una concepción más amplia, que va más allá de la seguridad individual e integridad física y la custodia de bienes, incorporando una serie de otras dimensiones sociales distintas a la preocupación de ser víctima de violencias o de la delincuencia. Por lo que, la seguridad ciudadana, en cambio, se considera una modalidad específica de la seguridad humana, definida como la protección universal contra el delito violento o predatorio.

Es necesario resaltar que, las definiciones de seguridad ciudadana resaltan consistentemente la importancia de la "colaboración" y la "acción comunitaria". Esta convergencia subraya la potencial sinergia con la gerencia socioformativa, que también enfatiza el trabajo colaborativo y la participación de la comunidad en la respuesta a los desafíos sociales. El enfoque en la "protección de los derechos" en el marco de la seguridad ciudadana se alinea con las consideraciones éticas inherentes a los principios socioformativos. La concepción de la seguridad ciudadana como un "bien público" implica una responsabilidad compartida entre el Estado y los ciudadanos, lo que resuena con la visión socioformativa de la responsabilidad societal en la formación integral.

## Contextos de Incertidumbre

Los entornos de incertidumbre se definen por condiciones en las que hay una ausencia de certeza o información confiable sobre un tema específico, lo que dificulta anticipar un evento futuro o establecer si algo sucedió como se supone. En el proceso de decisión, la incertidumbre surge cuando los resultados de las opciones de acción posibles son inciertos o no se conocen. Se pueden identificar dos amplias clases de decisiones en escenarios de incertidumbre: las decisiones en contextos de riesgo, en las que se conocen las probabilidades de los resultados, y las decisiones en situaciones de incertidumbre total, donde se ignoran tanto los resultados como sus probabilidades.

De acuerdo con Tobón (2019, 78), “las fuentes de incertidumbre pueden ser diversas, incluyendo anomalías epistémicas que implican información imperfecta o desconocida. En



economía, se habla de incertidumbre Knightiana cuando existe un riesgo que no es medible ni computable dentro de un sistema económico”. Por ello, la incertidumbre es inherente a todas las pruebas y decisiones, especialmente en lo relacionado con el futuro. Así, tener en cuenta la incertidumbre es clave en la toma de decisiones y el desarrollo de políticas, por ello, se amerita identificar la esencia y las propiedades de la incertidumbre y manifestarlas en la manera en que se aplican las pruebas correspondientes es fundamental para hacer elecciones más informadas, pertinentes y robustas, así como, no incorporar correctamente las incertidumbres incrementa la posibilidad de que las acciones tomadas sean inapropiadas o incrementen la vulnerabilidad.

En este sentido, los efectos psicológicos y sociales de la incertidumbre pueden ser considerablemente importantes. Por lo tanto, la incertidumbre está vinculada a sentimientos de vulnerabilidad, riesgo o desorientación, y puede provocar angustia, miedo y presión tanto en las personas como en la comunidad en su conjunto. Frente a la duda, las personas pueden sentir inquietud y malestar. Por esta razón, los efectos psicológicos de la incertidumbre, tales como la ansiedad y el temor, pueden debilitar la cohesión social y la confianza, aspectos esenciales para la seguridad de los ciudadanos. Los principios socioformativos del "proyecto ético de vida" y la "colaboración" podrían aliviar estos efectos adversos al incentivar valores comunes, generar confianza y estimular la responsabilidad colectiva en períodos de incertidumbre.

### **Abordando la Seguridad Ciudadana en Contextos de Incertidumbre a través de la Gerencia Socioformativa**

En contextos de incertidumbre, donde las amenazas a la seguridad pueden ser dinámicas e impredecibles, los principios de la gerencia socioformativa pueden ayudar a construir resiliencia y adaptabilidad en las comunidades. Una base ética sólida, fomentada por el principio del proyecto ético de vida, puede proporcionar una brújula moral compartida en tiempos de crisis, promoviendo la cohesión social y el comportamiento responsable.

Al mismo tiempo, la acción colaborativa, impulsada por el principio de colaboración, se vuelve crucial para responder eficazmente a los desafíos de seguridad imprevistos. Las redes comunitarias fuertes y la resolución colaborativa de problemas permiten una respuesta

más ágil y coordinada ante las amenazas. La seguridad comunitaria se considera un esfuerzo colectivo que requiere conversaciones locales y prioridades impulsadas por la comunidad, y la participación de residentes y partes interesadas puede ser una herramienta eficaz para las políticas de prevención del delito. Asimismo, la gestión del conocimiento y la innovación, inherentes a los principios de la gerencia socioformativa, permiten de acuerdo con Tobón (2014, 78), “a las comunidades aprender, adaptarse y desarrollar nuevas estrategias para abordar las amenazas de seguridad en evolución en entornos inciertos”.

De ahí que, la capacidad de buscar, crear y aplicar conocimiento de manera colaborativa puede conducir a soluciones más efectivas y contextualizadas. Se pueden aplicar estrategias específicas derivadas de la gerencia socioformativa para mejorar la seguridad ciudadana en contextos inciertos. La evaluación y planificación de riesgos centrada en la comunidad puede favorecer la participación comunitaria en la detección de vulnerabilidades locales y en la elaboración de planes de seguridad preventivos. La promoción de un liderazgo ético en la comunidad puede cultivar líderes dedicados a principios morales y a la solución conjunta de problemas en la administración de las inquietudes sobre seguridad. Así, la gestión socioformativa, centrada en el empoderamiento de la comunidad y la flexibilidad, proporciona un marco más dinámico y sensible para enfrentar los retos de seguridad al utilizar el saber local y promover la acción conjunta. La atención al "fomento del liderazgo ético" en un contexto socioformativo se vuelve especialmente importante en épocas de incertidumbre, puesto que los líderes éticos sólidos pueden promover la confianza y dirigir a las comunidades hacia respuestas colaborativas y responsables frente a los desafíos de seguridad, evitando el pánico y preservando el orden social.

### **Metodología**

El estudio se enmarca en un enfoque cualitativo y documental, con un diseño descriptivo-analítico. Su objetivo es interpretar y sintetizar información teórica y empírica existente sobre gerencia socioformativa y seguridad ciudadana, enfocándose en contextos de incertidumbre. Se utilizó la Hermenéutica crítica: por cuanto se analizaron documentos desde una perspectiva interpretativa, considerando las dinámicas de poder, vulnerabilidad y participación comunitaria en la seguridad ciudadana. Se utilizaron fuentes primarias y

secundarias, priorizando: Documentos académicos: Artículos científicos, tesis, libros y capítulos de libros indexados en bases como Scopus, Web of Science, SciELO y Redalyc. Documentos institucionales: Informes de organismos internacionales (PNUD, BID, ONU-Hábitat), políticas públicas nacionales y locales, y planes de seguridad ciudadana.

Medios y registros periodísticos: Noticias y reportajes verificables sobre casos emblemáticos en contextos de incertidumbre (últimos 10 años). Legislación: Leyes y normativas relacionadas con seguridad ciudadana y gestión pública en países seleccionados. Los criterios de inclusión fueron publicados entre 2010 y 2024, en español. Enfoque en América Latina (Colombia, México, Venezuela) u otras regiones con alta incertidumbre.

Del mismo modo, se utilizó el software de apoyo: Herramientas como Atlas.ti para organización y codificación temática. El procedimiento de Análisis es el siguiente:

Fase 1: Planificación: Definición de conceptos clave: "gerencia socioformativa", "seguridad ciudadana", "incertidumbre", "gestión colaborativa", "participación comunitaria".

Fase 2: Elección y Triangulación: Comparar resultados de fuentes académicas, institucionales y de prensa. Evaluación de calidad: Verificar la fiabilidad de las fuentes.

Fase 3: Análisis Temático: Codificación abierta: Identificar conceptos emergentes (ej. "resiliencia comunitaria", "gestión adaptativa"). Codificación axial: Relacionar categorías con el marco teórico socioformativo (ej. proyectos éticos de vida, trabajo colaborativo). Síntesis interpretativa: Construir narrativas sobre cómo la gerencia socioformativa aborda la seguridad en escenarios complejos.

Fase 4: Validación: Triangulación teórica: Comparar hallazgos entre autores. Rigor Científico: Fiabilidad: Triangulación

## Resultados

A continuación, se contrastan las perspectivas de tres autores clave en el tema, destacando sus aportes teóricos y su relevancia para abordar la seguridad ciudadana en escenarios complejos:

1. Tobón (2019) (Enfoque Socioformativo): Propone la gerencia socioformativa como un modelo de gestión basado en la colaboración, la ética y la resolución de problemas contextualizados, priorizando el desarrollo humano integral. Resalta la relevancia de iniciativas éticas para la vida y el involucramiento comunitario a fin de fomentar la seguridad

desde la corresponsabilidad. En situaciones de incertidumbre, propone enfoques flexibles y adaptativos, tales como la resiliencia social colectiva y la formación continua. El autor presenta un enfoque integral que combina la administración pública con la esfera social, fundamental para abordar crisis. No obstante, su enfoque puede resultar abstracto en la práctica, necesitando adaptaciones a las realidades locales.

2. Rico (2020), (Seguridad Ciudadana en América Latina), analiza la seguridad ciudadana como un derecho humano vinculado a la justicia social y la inclusión. Critica los modelos represivos tradicionales y aboga por políticas públicas centradas en la prevención situacional y la gobernanza democrática. En incertidumbre, enfatiza la necesidad de transparencia institucional y datos confiables para diseñar intervenciones efectivas. Este autor ofrece una perspectiva crítica y práctica, especialmente significativa para América Latina, una región caracterizada por desigualdades y violencia estructural. Su atención en la gobernanza complementa la socioformación, pero su perspectiva necesita una mejor articulación con la gestión comunitaria.

3. Asimismo, Bauman (2002) (Modernidad Líquida e Incertidumbre), conceptualiza la incertidumbre como un rasgo estructural de la modernidad líquida, donde las instituciones tradicionales (Estado, familia) pierden solidez, a su vez, advierte que la inseguridad ciudadana se agrava por la individualización y la desconfianza en los sistemas, del mismo modo, propone reconstruir redes sociales sólidas y fomentar la empatía colectiva para mitigar riesgos. Por lo que, aporta una perspectiva macro crítica, útil para entender los desafíos globales de la seguridad en sociedades fragmentadas. Sin embargo, su enfoque es más filosófico que operativo, necesitando diálogo con modelos prácticos como la socioformación.

**Tabla 1 Análisis Comparativo**

Aspecto	Tobón	Rico	Bauman
<b>Enfoque</b>	Socioformativo, ético- colaborativo	Político-institucional	Sociológico- filosófico
<b>Propuesta clave</b>	Resiliencia comunitaria	Gobernanza democrática	Redes sociales empáticas

Aspecto	Tobón	Rico	Bauman
<b>Foco geográfico</b>	Global (énfasis Latinoamérica)	América Latina	Global (sociedades occidentales)
<b>Limitaciones</b>	Abstracción práctica	Dependencia de instituciones fuertes	Falta de herramientas concretas

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

**Puntos de convergencia:**

- Todos destacan la importancia de la participación ciudadana y la ética en la seguridad.
- Reconocen que la incertidumbre exige modelos flexibles y adaptativos.

**Puntos de divergencia:**

- Tobón y Rico priorizan soluciones desde la gestión pública o comunitaria, mientras Bauman cuestiona las estructuras sociales modernas.
- Rico es más técnico en políticas públicas; Bauman y Tobón son más teóricos.

La gerencia socioformativa (Tobón), las políticas de gobernanza democrática (Rico) y la crítica a la modernidad líquida (Bauman) ofrecen perspectivas complementarias para abordar la seguridad ciudadana en contextos de incertidumbre: Tobón provee un marco ético y metodológico para la acción colectiva. Rico aporta herramientas prácticas para políticas públicas inclusivas. Bauman advierte sobre los peligros de la fragmentación social, subrayando la importancia de restablecer el tejido social. Combinar la socioformación con tácticas de gobernanza clara y redes comunitarias robustas facilitaría abordar la inseguridad desde una perspectiva multidimensional. Sin embargo, es necesario ajustar estas contribuciones a contextos particulares, sobrepasando restricciones teóricas o estructurales. La duda no es únicamente un reto, sino también una ocasión para transformar la administración pública con creatividad y equidad social.

**Discusión**

La discusión de este estudio integra los hallazgos teóricos y empíricos analizados, contrastando las perspectivas de Tobón, Rico y Bauman, y reflexionando sobre sus



implicaciones prácticas, limitaciones y desafíos en la gestión de la seguridad ciudadana en escenarios complejos. A continuación, se destacan los ejes centrales de la discusión:

La gerencia socioformativa de Tobón (basada en colaboración, ética y resiliencia) y las políticas de gobernanza democrática de Rico (enfocadas en transparencia y prevención) se articulan como modelos complementarios. Mientras Tobón proporciona un marco metodológico para la acción comunitaria, Rico ofrece recursos institucionales para su ejecución.

Bauman (2002,76), “desde la crítica sociológica, advierte que la incertidumbre estructural de la modernidad líquida exige ir más allá de las instituciones tradicionales, priorizando la reconstrucción de redes comunitarias”, su enfoque cuestiona la efectividad de modelos rígidos y resalta la necesidad de adaptabilidad, un principio que refuerza la socioformación. Mientras Tobón (2019) y Rico (2020), se centran en contextos latinoamericanos (con desafíos como desigualdad y violencia sistémica), Bauman (2002) analiza sociedades occidentales industrializadas. Esta divergencia geográfica evidencia que las estrategias de seguridad deben contextualizarse, evitando soluciones universales. Aunque Tobón propone la resiliencia comunitaria, su aplicación requiere recursos y capacitación que, en contextos de alta incertidumbre (ej. crisis económicas o migratorias), suelen ser limitados. Por ejemplo, en países como Venezuela o Haití, la desconfianza en las instituciones obstaculiza la corresponsabilidad ciudadana. Las propuestas de Rico, aunque técnicas, dependen de instituciones sólidas y datos confiables, algo ausente en regiones con corrupción sistémica o falta de transparencia.

Asimismo, la advertencia de Bauman sobre la fragmentación social en la modernidad líquida plantea un dilema: ¿cómo promover participación comunitaria en sociedades donde prima el individualismo? Esto exige repensar estrategias de comunicación y educación ciudadana que fomenten empatía y cohesión.

### Conclusiones

La gestión socioformativa surge como una estrategia ética y estratégica para enfrentar los retos de la seguridad ciudadana en situaciones de incertidumbre, fomentando la colaboración, la resiliencia comunitaria y el desarrollo integral. Este modelo, fundamentado en principios tales como el proyecto ético de vida, la colaboración y la administración del

conocimiento, promueve la involucración de la comunidad y la resolución adaptada de problemas, reforzando la cohesión social y la confianza en contextos complejos. Por lo que, la seguridad ciudadana, vista como un bien público que salvaguarda derechos esenciales y eleva la calidad de vida, se enriquece con la combinación de la gerencia socioformativa, dado que esta proporciona recursos para la prevención del crimen y la fomento de una convivencia armoniosa.

Sin embargo, su aplicación enfrenta limitaciones prácticas, como la necesidad de recursos, capacitación y adaptación a realidades locales, especialmente en regiones con alta incertidumbre, desigualdad o desconfianza institucional. La incertidumbre, caracterizada por la falta de certeza y sus efectos psicológicos, exige enfoques flexibles y adaptativos, donde la socioformación puede mitigar vulnerabilidades al promover liderazgo ético y redes comunitarias sólidas.

A su vez, la combinación de las perspectivas de Tobón (socioformación), Rico (gobernanza democrática) y Bauman (modernidad líquida) sugiere que una estrategia multidimensional, que articule gestión comunitaria, políticas públicas inclusivas y reconstrucción del tejido social, es clave para transformar la seguridad ciudadana en contextos inciertos, superando restricciones teóricas y estructurales.

## REFERENCIAS

- Bauman, Zygmunt. *Modernidad líquida*. Traducido por Mirta Rosenberg. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2002.
- Lara, Azucena (2023). *Gerencia estratégica*. España Morata
- Medina, Gustavo. *Proyectos formativos: Metodología para el desarrollo y evaluación de competencias*. México: Pearson Educación, 2022.
- Ochoa Gálvez, Suly Rosiluz. *Diseño de un modelo de intervención basado en el Enfoque Socioformativo para fortalecer la gestión organizacional de la Asociación Forjadores del Futuro, San Luis de Lucma – 2019*. Maestría en Ciencias Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2019.
- Rico, José María, y Luis Ernesto Derbez. *Seguridad ciudadana en América Latina*. México: Siglo XXI Editores, 2020.
- Tobón, Sergio, Clara Guzmán, Rosalía Nalleli Pérez-Estrada y Alfredo Díaz-Azuara. *Pertinencia del Enfoque Socioformativo en la Educación Superior*. En *Talento, Investigación y Socioformación*, coordinado por Luis Gibran Juárez-Hernández, Josemanuel Luna-Nemecio y Clara Guzmán, 17-34. Centro Universitario CIFE, 2019.

- Tobón, Sergio, José Silvano Hernández, y Julio Alberto Ferreira. *Cartografía conceptual del liderazgo socioformativo*. Acción Pedagógica 23 (2014): 106-117.
- Tobón, Sergio. *Currículo y ciclos propedéuticos desde la socioformación. Hacia un sistema educativo flexible y sistémico*. Trillas, 2014.
- Tobón, Sergio. *La Socioformación: Un Estudio Conceptual*. Revista Paradigma 36, no. 1 (2015): 13-35.

## **HABILIDADES DIRECTIVAS Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL EMPRENDIMIENTO INNOVADOR**

**Autora:** MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez

Refrigeración Valle Frío 2020

Correo: Diakina87@gmail.com, kregifo@sangregorio.edu.ec

Código ORCID: 0000-0001-5584-388X

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Karina Clarismar Rengifo Herradez “Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador” (2025), (1,16)

Recibido: 10/04/2025 Revisado: 25/04/2025 Aceptado: 27/04/2025

### **RESUMEN**

Este estudio buscó examinar las competencias de liderazgo requeridas para fomentar iniciativas innovadoras con un enfoque en la sostenibilidad empresarial, desde la óptica de la gestión educativa. Por lo que su objetivo fue: analizar las habilidades directivas y sostenibilidad empresarial, estrategias para el fortalecimiento del emprendimiento innovador. Se aplicó una metodología cualitativa de tipo documental y bibliográfica, fundamentada en la revisión crítica de autores como Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Ries y Arzeni, entre otros. Los hallazgos indican un acuerdo sobre la necesidad de incorporar habilidades de gestión, liderazgo estratégico, manejo del cambio, toma de decisiones éticas, junto a principios de responsabilidad social y ambiental. Asimismo, se reconocen tendencias hacia metodologías activas, aprendizaje fundamentado en proyectos reales y modelos experimentales como el Lean Startup. El debate muestra que, a pesar de contar con una firme base teórica, aún hay falencias en la implementación educativa, principalmente en la capacitación docente y la conexión institucional con ecosistemas emprendedores locales. Las conclusiones sugieren que es necesario reformar los sistemas educativos para desarrollar líderes capaces de dirigir proyectos viables, innovadores y sostenibles, fomentando currículos integrales, metodologías creativas y políticas educativas que respondan a los desafíos globales del siglo XXI.

**Descriptor:** Habilidades directivas, sostenibilidad empresarial, emprendimiento innovador.

**Reseña Biográfica:** Docente Online Investigativo de Posgrado de la Universidad san Gregorio de Portoviejo, Ecuador. Gerente General de la empresa de refrigeración Valle Frío 2020. Venezuela. Doctorado en Gerencia Avanzada en la Universidad Nacional Experimental de los llanos occidentales Ezequiel Zamora, Apure- Venezuela. Actualidad. Master en Gerencia Administrativa. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos. Licenciada en Administración. Venezuela.

## LEADERSHIP SKILLS AND BUSINESS SUSTAINABILITY: STRATEGIES FOR STRENGTHENING INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

**Author:** Karina Clarismar Rengifo Herradez, MSc.  
Cold Valley Refrigeration 2020

**Email:** Diakina87@gmail.com, kregifo@sangregorio.edu.ec

**ORCID Code:** 0000-0001-5584-388X

**Line of Research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Karina Clarismar Rengifo Herradez “Leadership Skills and Business Sustainability: Strategies for Strengthening Innovative Entrepreneurship” (2025), (1,16)

Received: 04/10/2025 Revised: 04/25/2025 Accepted: 04/27/2025

### ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership skills needed to promote innovative entrepreneurship with a business sustainability focus, from an educational management perspective. A qualitative bibliographical documentary methodology was used, based on a critical review of authors such as Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Ries, and Arzeni, among others. The results show a consensus on the importance of integrating management competencies, strategic leadership, change management, and ethical decision-making, with principles of social and environmental responsibility. In addition, trends toward active methodologies, real-world project-based learning, and experimental models such as Lean Startup are identified. The discussion reveals that, although there is a solid theoretical foundation, gaps persist in educational implementation, especially in teacher training and institutional engagement with regional entrepreneurial ecosystems. The conclusions indicate that educational systems must be reformulated to train leaders capable of managing viable, innovative, and sustainable ventures, promoting comprehensive curricula, innovative methodologies, and educational policies aligned with the global challenges of the 21st century.

**Descriptors:** Leadership skills, business sustainability, innovative entrepreneurship.

**Biographical Summary:** Online Postgraduate Research Professor at the Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador. General Manager of the refrigeration company Valle Frío 2020, Venezuela. PhD in Advanced Management from the Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidental Ezequiel Zamora, Apure, Venezuela. Present. Master's degree in administrative management. Rómulo Gallegos National Experimental University. Bachelor's degree in Administration. Venezuela.



## Introducción

En las últimas décadas, el emprendimiento ha sido reconocido como un motor fundamental de desarrollo económico, innovación y generación de empleo. Sin embargo, su crecimiento sostenible depende no solo de factores externos como el acceso al financiamiento o políticas públicas favorables, sino también del nivel de preparación gerencial de los emprendedores. Por lo que, este aspecto es crucial en un entorno global cada vez más competitivo y complejo, donde las habilidades directivas son determinantes para la supervivencia y evolución de iniciativas empresariales innovadoras.

A pesar de ello, existe una brecha significativa entre la formación tradicional ofrecida por instituciones educativas y las competencias reales necesarias para gestionar proyectos emprendedores con enfoque de sostenibilidad. Esta situación se manifiesta en altas tasas de fracaso temprano de startups, limitaciones en la escalabilidad de negocios sociales y tecnológicos, y una formación profesional poco articulada con las demandas del siglo XXI.

Desde la perspectiva de la Gerencia Educativa, cobra relevancia repensar los modelos pedagógicos que subyacen a la formación de líderes emprendedores. Es necesario identificar cuáles son las habilidades gerenciales críticas; como el liderazgo estratégico, la toma de decisiones bajo incertidumbre, la gestión del cambio y la innovación organizacional, que deben integrarse en los procesos formativos para potenciar emprendimientos viables, responsables e innovadores.

En tal sentido, en un entorno global caracterizado por la incertidumbre económica, los rápidos avances tecnológicos y las crecientes exigencias sociales y ambientales, el desarrollo del emprendimiento innovador se ha convertido en un pilar fundamental para el progreso sostenible de las naciones. En este contexto, la educación gerencial emerge como un factor estratégico para formar líderes capaces de integrar competencias directivas con valores de responsabilidad social y sostenibilidad empresarial.

Este estudio documental tiene como finalidad analizar y sintetizar el conocimiento disponible sobre las habilidades gerenciales necesarias para impulsar emprendimientos innovadores que, a su vez, sean viables y responsables desde el punto de vista económico, social y ambiental. La revisión se centrará en modelos educativos, marcos conceptuales y experiencias internacionales que mostrarán cómo la formación en gestión educativa puede incidir en el fortalecimiento de ecosistemas emprendedores sostenibles. El objetivo principal del presente

trabajo fue analizar estrategias pedagógicas, enfoques metodológicos y competencias clave que permitan diseñar programas educativos orientados al desarrollo de habilidades directivas en el ámbito del emprendimiento innovador. Para ello, se realizará un análisis crítico y sistematizado de fuentes bibliográficas relevantes, con base en una metodología documental cualitativa.

A su vez, la importancia de este estudio radica en que la formación de emprendedores no solo debe centrarse en aspectos técnicos o financieros, más bien en dimensiones éticas, estratégicas y de liderazgo transformacional. Desde la gerencia educativa, es crucial comprender cómo las instituciones formativas pueden adaptarse para responder a las demandas actuales del tejido productivo y social.

Por lo que, el posible impacto educativo de esta investigación se reflejará en la contribución teórica para el diseño de currículos más integrales en programas de formación docente y gerencial, promoviendo una visión crítica y prospectiva sobre el rol de la educación en el desarrollo de emprendimientos sustentables. Además, servirá como insumo para formulación de políticas educativas y propuestas curriculares innovadoras en el nivel superior y posgradual.

## **Desarrollo**

### **Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial**

En un entorno económico y social cada vez más complejo, caracterizado por la globalización, los avances tecnológicos acelerados y las crecientes exigencias ambientales y sociales, se hace indispensable que los líderes del siglo XXI posean habilidades directivas sólidas que les permitan gestionar organizaciones con visión estratégica, ética y compromiso con el desarrollo sostenible. Las habilidades directivas comprenden un conjunto de competencias cognitivas, emocionales y prácticas que posibilitan a los líderes planificar, organizar, motivar y controlar recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar objetivos organizacionales. Estas habilidades incluyen, entre otras, el liderazgo transformacional, la toma de decisiones bajo incertidumbre, la gestión del cambio, la comunicación efectiva y la capacidad de innovar constantemente.

En este sentido, Drucker (2009, 34), señala que “El líder efectivo no comienza consigo mismo, sino con las necesidades y oportunidades de la organización. Su tarea es

convertir una organización en efectiva, no en un reflejo de su ego”. Por lo que, este autor es considerado uno de los padres de la administración moderna, enfatiza que el liderazgo efectivo debe estar centrado en la misión y visión organizacional más que en el perfil personal del líder. Esta idea cobra relevancia en el contexto del emprendimiento innovador, donde las habilidades directivas deben orientarse al logro de objetivos colectivos y sostenibles, más allá del interés individual del emprendedor. Desde la educación gerencial, este enfoque invita a formar líderes con capacidad de pensamiento sistémico, visión estratégica y compromiso ético.

A su vez, Mintzberg (2015, 89) señala que “La dirección no se trata tanto de seguir modelos como de aprender a actuar con juicio, sensibilidad y experiencia en contextos cambiantes”. Por lo tanto, plantea que la gestión no solo requiere conocimientos técnicos, más bien habilidades blandas como la toma de decisiones bajo incertidumbre, la adaptabilidad y la sensibilidad social. Por lo que, estas competencias son esenciales para el emprendimiento sustentable, que enfrenta ambientes dinámicos, riesgos elevados y responsabilidades sociales y ambientales. A su vez, la formación educativa debe, por tanto, integrar no solo contenidos teóricos, sino también experiencias prácticas que desarrollen el juicio crítico y la resiliencia gerencial.

En cambio, la sostenibilidad empresarial abarca no solo la viabilidad económica de una institución, sino también su efecto social y ambiental. Este concepto está en consonancia con el modelo de la triple línea de base (Triple Bottom Line) sugerido por Elkington (1997, 3), que establece que “las empresas tienen que responder en tres dimensiones clave: People (gente), Planet (medio ambiente) y Profit (ganancia económica)”. En este contexto, la auténtica sostenibilidad significa armonizar la rentabilidad con la responsabilidad social y la protección del medio ambiente. De esta manera, en el contexto del emprendimiento innovador, este marco teórico facilita la expansión de la perspectiva clásica del éxito económico hacia un enfoque holístico que incluya el bienestar social y la conservación del medio ambiente. Por lo tanto, desde la dirección educativa, esto significa crear currículos que incorporen estas dimensiones como un componente esencial de la formación directiva.

En el mismo orden de ideas, Arzeni (2019, 156) manifiesta que “La educación emprendedora debe ser vista como un componente estratégico del sistema educativo nacional, capaz de fomentar la creatividad, la innovación y la autonomía profesional.” Por ello, destaca la importancia de insertar la cultura emprendedora en todos los niveles educativos. Desde esta visión, subraya que el desarrollo de habilidades directivas no debe limitarse a programas especializados, sino que debe estar presente en la formación general del ciudadano del siglo XXI. Esto representa un desafío pedagógico importante para los sistemas educativos, quienes deben repensar su rol en la construcción de ecosistemas emprendedores sostenibles.

En este orden de ideas, la intersección entre ambas dimensiones, habilidades directivas y sostenibilidad empresarial es crucial para el fortalecimiento del emprendimiento innovador, especialmente en contextos educativos donde se forman futuros líderes empresariales. Por consiguiente, desde la Gerencia Educativa, se reconoce que la educación debe ir más allá de la transmisión de conocimientos técnicos; debe cultivar valores, desarrollar competencias gerenciales integrales y promover una visión crítica y prospectiva del rol del emprendedor en la sociedad. Por tanto, diseñar estrategias educativas que integren estas dos áreas no solo permite mejorar la calidad de la formación profesional, sino que contribuye a la construcción de ecosistemas emprendedores responsables, capaces de generar valor compartido y afrontar los desafíos globales contemporáneos.

### **Estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador**

El emprendimiento innovador se refiere a la creación de nuevos negocios o iniciativas basadas en ideas disruptivas, creativas y sostenibles que generan valor económico, social y ambiental. Para fortalecer este tipo de emprendimiento, es necesario implementar estrategias educativas, institucionales y organizacionales que desarrollen competencias gerenciales, habilidades técnicas y un pensamiento crítico orientado a la solución de problemas reales.

En este marco de ideas, estas estrategias incluyen desde políticas públicas educativas hasta modelos pedagógicos innovadores, pasando por ecosistemas de apoyo al emprendedor. Su relevancia radica en que permiten estructurar un entorno favorable donde los futuros emprendedores puedan identificar oportunidades, gestionar riesgos, acceder a recursos y

escalar sus proyectos de manera responsable. Al respecto Timmons, (2004, 78), "El emprendimiento no es una ciencia exacta; es arte. Es dinámico, incierto y requiere una combinación única de visión, oportunidad y ejecución".

De esta manera, el autor plantea que el emprendimiento se basa en un proceso complejo que involucra visión estratégica, aprovechamiento de oportunidades y capacidad de ejecución. Fundamentalmente, esta idea subraya la importancia de diseñar estrategias educativas que no solo transmitan conocimientos, más bien desarrollen cualidades como la creatividad, la toma de decisiones bajo incertidumbre y el liderazgo. Desde la gerencia educativa, esto implica formar profesionales capaces de guiar procesos emprendedores innovadores dentro de contextos cambiantes. Asimismo, Kuratko (2015, 45) resalta que "La educación emprendedora debe convertirse en un componente integral del currículo académico, desde la enseñanza básica hasta la universitaria." Por lo tanto, el autor destaca la necesidad de integrar la cultura emprendedora en todos los niveles educativos como parte de una estrategia nacional para fomentar el desarrollo económico. En este sentido, este planteamiento invita a repensar los modelos educativos actuales, incorporando metodologías activas, proyectos colaborativos y experiencias prácticas que preparan a los estudiantes para enfrentar retos empresariales reales. La formación docente debe, por tanto, incluir elementos de gestión, innovación y liderazgo.

Cabe destacar que, Gartner (2000, 699), "Emprender no es solo crear empresas, es un conjunto de comportamientos, acciones y decisiones que pueden ser aprendidos y enseñados." Esta afirmación rompe con la visión tradicional del emprendedor como alguien nato, para proponerlo como un perfil que puede desarrollarse mediante intervenciones educativas. De la misma forma, esto legitima la existencia de estrategias pedagógicas específicas orientadas al fortalecimiento del emprendimiento innovador. Además, desde la gerencia educativa, se deben diseñar programas formativos que integren talleres prácticos, mentorías y espacios de incubación de ideas.

De igual manera, Ries (2021, 30) indica que "Emprender implica crear organizaciones en circunstancias de alta incertidumbre. Por esta razón, necesitamos enfoques científicos que validen nuestras ideas antes de destinar grandes recursos. Por esta causa sugiere un modelo ágil y experimental para la creación de negocios innovadores. De acuerdo con lo mencionado,



impulsa la validación temprana de conceptos a través de prototipos, iteraciones ágiles y retroalimentación continua. Por lo tanto, este esquema tiene repercusiones directas en la educación administrativa, puesto que posibilita reconsiderar la manera en que se imparte el proceso de generación de valor. Las instituciones educativas deben integrar estos principios para formar a futuros líderes con una mentalidad emprendedora y solucionadora.

### **Metodología**

Este diseño fue elaborado desde una perspectiva académica rigurosa, acorde con los criterios propios de un estudio documental cualitativo, combinado utilizado en investigaciones educativas. Por lo tanto, el presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, específicamente como una investigación documental bibliográfica, cuyo propósito fue analizar conocimientos existentes sobre las habilidades directivas necesarias para impulsar emprendimientos innovadores con enfoque de sostenibilidad. Este tipo de investigación permitió identificar tendencias, modelos conceptuales, buenas prácticas y vacíos teóricos relevantes para fundamentar futuras líneas de intervención educativa.

En el mismo orden de ideas, la investigación corresponde al tipo documental o bibliográfico, ya que no implicó la recolección de datos primarios mediante encuestas, entrevistas u observaciones, sino la revisión sistemática de fuentes secundarias como libros, artículos científicos, informes técnicos, documentos normativos y publicaciones especializadas en educación gerencial, emprendimiento e innovación. En este sentido, se realizó una búsqueda exhaustiva en bases de datos internacionales (Scopus, ERIC, Dialnet, Redalyc, Google Scholar), así como en repositorios institucionales y bibliotecas virtuales, priorizando documentos en español, inglés y portugués, publicados entre los años 2000 y la actualidad. Los criterios de inclusión fueron: Pertinencia temática (habilidades de gestión, emprendimiento creativo, sostenibilidad en los negocios). Rigor académico (publicaciones indexadas, autores reconocidos, instituciones solventes). Reciente vigencia (preferentemente no mayores a 20 años).

De la misma manera, se aplicó una técnica de análisis documental cualitativo basada en la categorización de contenidos, donde se identificaron: Conceptos clave, modelos pedagógicos, estrategias educativas, marcos teóricos relacionados con el desarrollo de

habilidades directivas para el emprendimiento sustentable. A su vez, se procedió a organizar la información obtenida en torno a ejes temáticos centrales, con el fin de construir una visión integral del estado del arte sobre el tema. Esta síntesis permitió proponer líneas de acción educativa basadas en evidencia teórica.

En el mismo sentido, para este estudio se emplearon técnicas documentales tales como: Revisión bibliográfica selectiva: búsqueda de literatura relevante en bases de datos académicos. Fichaje temático: registro estructurado de ideas principales por autor, año, tema y enfoque. Matriz de análisis: organización de las fuentes según categorías predefinidas (autor, año, tema central, definición, enfoque, aportes). Los instrumentos utilizados fueron: Hojas de registro documental, matrices comparativas por temas y autores, software de gestión bibliográfica (como Zotero o Mendeley) para el almacenamiento, organización y citación de fuentes, plantillas de análisis conceptual y temático. Por otro lado, se garantizó el rigor científico mediante: Triangulación teórica: comparación de múltiples fuentes sobre un mismo concepto. Consistencia lógica: coherencia interna entre los planteamientos teóricos y su análisis. Pertinencia temática: vinculación constante con el objeto de estudio.

## Resultados

Este análisis se basó en la revisión crítica de autores claves en los campos de la gerencia educativa, emprendimiento e innovación. Se presentó una síntesis comparativa de sus aportes, destacando coincidencias, diferencias y áreas emergentes de interés para el diseño de estrategias educativas. Los autores revisados (Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Timmons, Ries y Arzeni) concuerdan en varios aspectos clave sobre el fomento de habilidades directivas y su conexión con el emprendimiento sostenible: Todos enfatizan que solo poseer conocimientos técnicos no es suficiente; también es necesario cultivar competencias como el liderazgo, el pensamiento sistémico, la toma de decisiones éticas y la gestión del cambio. De igual forma, autores como Elkington y Arzeni subrayan que el emprendimiento del siglo XXI debe combinar tres dimensiones: económica, social y ambiental. De manera similar, Kuratko, Mintzberg y Ries están de acuerdo en que la educación formal necesita transformarse para incorporar metodologías activas, aprendizaje fundamentado en proyectos reales, y entornos de experimentación práctica como laboratorios o incubadoras. A través del análisis comparativo, se reconocen las siguientes tendencias actuales en la literatura académica:

**Tabla 1**

**Diferencias en el Enfoque Metodológico**

Autor	Enfoque Principal	Enfoque Metodológico
Drucker	Liderazgo estratégico	Orientado a principios universales de dirección.
Mintzberg	Roles del gerente contemporáneo	Crítico con modelos rígidos; promueve el aprendizaje práctico
Elkington	Triple impacto empresarial	Enfoque normativo y de responsabilidad social
Kuratko	Educación emprendedora	Enfoque curricular e institucional
Timmons	Proceso emprendedor	Modelo dinámico y aplicado al ciclo de vida del proyecto.
Ries	Método Lean Startup	Pragmático, experimental y centrado en validación temprana.
Arzeni	Políticas educativas para emprendimiento	Macroeducativo, desde políticas públicas

**Fuente:** Elaboración Propia (2025)

En cuanto a la tabla 1 las diferencias reflejan la diversidad de enfoques académicos y profesionales que pueden adoptarse al diseño de estrategias para el fortalecimiento del emprendimiento innovador. Por ejemplo, mientras para Ries es fundamental validar ideas mediante prototipos y ciclos ágiles, para Elkington lo más relevante es asegurar un impacto positivo en las tres dimensiones mencionadas. Del mismo modo, cada vez más autores enfatizan la importancia de habilidades como la comunicación efectiva, la inteligencia emocional y el trabajo colaborativo en entornos emprendedores.

Así mismo, existe consenso sobre la necesidad de romper barreras disciplinares y fomentar aprendizajes transversales que integren tecnología, administración, diseño, medio ambiente y ciencias sociales. En definitiva, el uso de metodologías como el aprendizaje basado en proyectos (ABP), el design think y el método Lean Startup se posiciona como clave para preparar emprendedores innovadores. Autores como Arzeni y Elkington recomiendan que la sostenibilidad sea un principio transversal desde la educación básica hasta la universitaria. En particular, entre los vacíos teóricos observados están falta de estudios específicos sobre formación docente en emprendimiento sostenible. Precisamente, aunque hay muchos autores que hablan del tema desde el punto de vista empresarial o económico, pocos han abordado cómo capacitar a los docentes para enseñar estas competencias. Por ello, hay pocos estudios que exploren cómo las instituciones educativas

pueden vincularse efectivamente con gobiernos locales, empresas y comunidades para crear ecosistemas emprendedores sostenibles.

En este marco de ideas, la revisión de estos autores permite señalar que existe una base teórica sólida que respalda la importancia de integrar habilidades directivas y sostenibilidad empresarial en la formación de emprendedores innovadores. No obstante, persisten desafíos en la implementación educativa, especialmente en términos de currículo, metodología docente y vinculación con el sector productivo.

### **Discusión**

El análisis crítico de las principales corrientes teóricas sobre habilidades directivas y sostenibilidad empresarial revela que, aunque existen diferencias metodológicas entre los autores revisados, hay un consenso generalizado en torno a la importancia de integrar estas dimensiones en la formación de emprendedores innovadores. Puesto que, este hallazgo refuerza la necesidad de replantear los modelos educativos actuales para que respondan a las demandas del entorno socioeconómico globalizado, caracterizado por la incertidumbre, la tecnología disruptiva y la responsabilidad social corporativa.

Desde una perspectiva pedagógica, se destaca que la simple transmisión de conocimientos técnicos no es suficiente para preparar líderes capaces de gestionar proyectos emprendedores complejos y sostenibles. Por lo que, autores como Mintzberg (2004) y Ries (2011) subrayan la importancia de un aprendizaje basado en la experiencia, la experimentación y la validación constante de ideas. Al mismo tiempo, esto implica que los currículos educativos deben incluir espacios de incubación, laboratorios de innovación y simulaciones reales que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades gerenciales prácticas.

Por otro lado, el modelo de la triple línea de base (Triple Bottom Line) propuesto por Elkington (1997), cobra especial relevancia al considerar que el éxito de un emprendimiento ya no puede medirse únicamente por su rentabilidad económica, sino también por su impacto social y ambiental. Del mismo modo, esta visión ética y prospectiva debe estar presente desde las primeras etapas de formación, como lo señala Arzeni (2010), quien enfatiza en la necesidad de insertar la cultura emprendedora sostenible en todos los niveles educativos.

Un punto interesante de discusión surge al analizar las diferencias entre autores como Drucker (2001), quien se centra en principios universales de liderazgo, frente a Kuratko (2005),

quien promueve una visión más institucional y curricular del emprendimiento. En consecuencia, estas posturas reflejan dos enfoques complementarios: uno más filosófico y estratégico, y otro más operativo y aplicable a nivel escolar o universitario. La integración de ambos permite construir estrategias educativas que sean sólidas conceptualmente y viables en su implementación.

Asimismo, el método Lean Startup de Ries (2011) introduce una nueva dimensión metodológica que desafía los modelos tradicionales de enseñanza del emprendimiento. Sobre todo, su enfoque experimental invita a repensar cómo se estructuran los programas formativos, priorizando la acción, la iteración rápida y la adaptabilidad frente a la planificación rígida. Por supuesto que, desde la gerencia educativa, esto representa una oportunidad para transformar las prácticas docentes hacia modelos más activos e innovadores.

Sin embargo, persisten vacíos relevantes en la literatura revisada. Por ejemplo, aunque varios autores mencionan la necesidad de reformular los currículos educativos, pocos abordan específicamente cómo capacitar a los docentes para enseñar competencias gerenciales y emprendedoras con enfoque sostenible. En tal sentido, este aspecto resulta fundamental, ya que, sin una adecuada formación del personal docente, cualquier estrategia educativa corre el riesgo de no ser implementada correctamente. Otro punto de discusión es la escasa vinculación entre la educación formal y los ecosistemas emprendedores regionales. Por lo que, autores como Timmons (2004) y Gartner (1988) hablan del proceso emprendedor desde una lógica individual o empresarial, pero poco se profundiza en cómo las instituciones educativas pueden establecer redes colaborativas con sectores productivos, gubernamentales y comunitarios para generar condiciones favorables al emprendimiento innovador.

En resumidas cuentas, este estudio documental muestra que existe una base teórica sólida que respalda la integración de habilidades directivas y sostenibilidad empresarial en la formación de emprendedores. No obstante, se requiere avanzar en la operativización de estos conceptos dentro del sistema educativo, especialmente mediante la actualización de planes de estudio, la capacitación docente, la adopción de metodologías innovadoras y la creación de alianzas interinstitucionales que fortalezcan los ecosistemas emprendedores locales y nacionales.

### **Conclusiones Generales**

Este estudio documental confirmó que el fortalecimiento del emprendimiento innovador



requiere una formación integral basada en habilidades directivas estratégicas, como liderazgo transformacional, toma de decisiones ética, gestión del cambio y pensamiento sistémico; articuladas con principios de sostenibilidad económica, social y ambiental. Esta integración permite desarrollar emprendedores conscientes de su responsabilidad hacia el entorno y capaces de generar valor compartido.

En concordancia con lo señalado, los autores revisados coinciden en señalar que los currículos tradicionales no están adecuadamente alineados con las demandas del mundo contemporáneo. Por ello, se requiere un replanteamiento pedagógico que incorpore metodologías activas, aprendizaje basado en proyectos reales, experiencias prácticas y espacios de experimentación, como laboratorios o incubadoras de empresas. De esta forma, desde la gerencia educativa, esto implica diseñar estrategias curriculares innovadoras y flexibles. Al mismo tiempo, el modelo propuesto por Elkington (1997) se posiciona como un marco conceptual clave para entender cómo debe estructurarse el emprendimiento del siglo XXI. Este enfoque refuerza la idea de que la rentabilidad económica no puede desconocerse del impacto social ni del cuidado del medio ambiente, lo cual debe estar presente desde las primeras etapas de formación educativa.

A su vez, autores como Ries (2011), con su método Lean Startup, aportan una visión pragmática sobre cómo validar ideas emprendedoras bajo condiciones de incertidumbre. De tal modo que, invita a repensar la enseñanza del emprendimiento como un proceso iterativo, experimental y centrado en el usuario final, lo cual representa un desafío importante para los sistemas educativos tradicionales. Cabe considerar que, una de las limitaciones identificadas es la escasa atención prestada a la capacitación de los docentes en competencias emprendedoras y sostenibles. Además, existe poca evidencia sobre cómo las instituciones educativas pueden establecer redes efectivas con sectores productivos y gubernamentales para construir ecosistemas emprendedores regionales sólidos.

En este contexto, este análisis enfatiza que la educación gerencial no solo desempeña una función educativa, sino también transformadora. Al combinar habilidades de liderazgo con principios de sostenibilidad, se fomenta el surgimiento de líderes dedicados al avance económico, la justicia social y la conservación del medio ambiente, elementos cruciales para abordar los desafíos globales contemporáneos. En resumen, este análisis documental proporciona una perspectiva crítica y contemporánea sobre los fundamentos teóricos y pedagógicos requeridos para crear estrategias educativas que impulsen el emprendimiento

innovador. Por esta razón, sus descubrimientos son valiosos tanto para los creadores de políticas educativas como para los diseñadores de planes de estudio y educadores que desean fomentar una educación más práctica, ética y responsable con el futuro de la sociedad.

## REFERENCIAS

- Arzeni, Sergio. *Educación para el emprendimiento: conceptos, políticas y tendencias internacionales*. París: OCDE, 2010.
- Drucker, Peter F. *Desafíos de gestión para el siglo XXI*. Nueva York: HarperBusiness, 2009.
- Elkington, John. *Caníbales con tenedores: El triple resultado de los negocios del siglo XXI*. Isla Gabriola: New Society Publishers, 1997.
- Gartner, William B. "¿Quién es un emprendedor? Es la pregunta equivocada". *American Journal of Small Business* 12, n.º 4 (1988): 699–715.
- Kuratko, Donald F. "El surgimiento de la educación emprendedora: desarrollo y definiciones". *Teoría y práctica del emprendimiento* 30, n.º 5 (2005): 577–597.
- Mintzberg, Henry. *Gestión*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2015.
- Ries, Eric. *El método Lean Startup: Cómo los emprendedores actuales utilizan la innovación continua para crear negocios radicalmente exitosos*. Nueva York: Crown Business, 2011.
- Timmons, Jeffry A. y Stephen Spinelli. *Creación de nuevas empresas: Emprendimiento para el siglo XXI*. Boston: McGraw-Hill, 2004.

## **CONOCIMIENTOS SITUADOS Y CIENCIA FORMAL: HACIA UN APRENDIZAJE TRANSFORMADOR DE LA QUÍMICA EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

**Autora:** Ing. Indira Yasmari Aranguren

Asesora de proyectos de formación empresariales

Correo: indiradesarrollo@gmail.com

Código ORCID: 0009-0002-5599-157X

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Educativa

**Como citar este artículo:** Jazmín Joseline Hernández Linares “Alfabetización Mediática y Crítica en la Era Digital: Estrategias Pedagógicas para la Formación del Juicio Ético Frente a la Infodemia” (2025), (1,17)

Recibido: 10/05/2025 Revisado: 15/05/2025 Aceptado: 30/05/2025

### **RESUMEN**

Este estudio documental exploró la relación entre los conocimientos situados y la ciencia formal en el aprendizaje transformador de la química universitaria. El objetivo fue analizar la literatura sobre la integración de ambos para identificar estrategias pedagógicas transformadoras. La metodología se basó en la búsqueda, selección y análisis de fuentes académicas relevantes, identificando conceptos clave, argumentos y propuestas pedagógicas de diversos autores. Los resultados revelaron una convergencia en la importancia de los conocimientos situados como punto de partida para el aprendizaje significativo, así como la necesidad de articularlos con la ciencia formal mediante la contextualización, la indagación y la reflexión crítica. La discusión destacó cómo autores como Lave y Wenger, Brown et al., Driver et al., y Mezirow enfatizan la construcción activa del conocimiento, la relevancia del contexto y la reestructuración de significados. Se reconocieron estrategias educativas fundamentales y se destacaron implicaciones para la práctica docente. Las conclusiones generales subrayaron la importancia de valorar los saberes situados, integrarlos con la ciencia formal y promover la reflexión crítica para alcanzar un aprendizaje transformador en química, que habilite a los estudiantes a construir una comprensión profunda y aplicable de la materia.

**Descriptores:** Conocimientos, situados, ciencia, formal, aprendizaje, transformador Química, Educación Universitaria

**Reseña Biográfica:** Ingeniera Químico – UCV, Magister en Administración Mención Gerencia General – UNELLEZ. Doctorante en Ciencias de la Educación- UNESR. Docente Universitario en Química. Asesora de proyectos de formación empresariales. Sector Las Delicias I, calle principal casa N 6, Biruaca, Estado Apure.

## SITUATED KNOWLEDGE AND FORMAL SCIENCE: TOWARD TRANSFORMATIVE LEARNING OF CHEMISTRY IN UNIVERSITY EDUCATION

**Author:** Indira Yasmari Aranguren, Ing.

Business training project advisor

Email: [indiradesarrollo@gmail.com](mailto:indiradesarrollo@gmail.com)

ORCID Code: 0009-0002-5599-157X

Line of Research: Curriculum, Training and Educational Innovation

How to cite this article: Indira Yasmari Aranguren “Situated Knowledge and Formal Science: Toward Transformative Learning of Chemistry in University Education” (2025), (1,17)  
Received: 05/10/2025   Revised: 05/15/2025   Accepted: 05/30/2025

### ABSTRACT

This documentary study explored the relationship between situated knowledge and formal science in transformative learning of university chemistry. The objective was to analyze the literature on the integration of both to identify transformative pedagogical strategies. The methodology was based on the search, selection, and analysis of relevant academic sources, identifying key concepts, arguments, and pedagogical proposals from various authors. The results revealed a convergence on the importance of situated knowledge as a starting point for meaningful learning, as well as the need to articulate it with formal science through contextualization, inquiry, and critical reflection. The discussion highlighted how authors such as Lave and Wenger, Brown et al., Driver et al., and Mezirow emphasize the active construction of knowledge, the relevance of context, and the restructuring of meanings. Key pedagogical strategies were identified, and implications for educational practice were pointed out. The overall conclusions highlighted the need to value situated knowledge, articulate it with formal science, and foster critical reflection to achieve transformative learning in chemistry, enabling students to develop a deep and applicable understanding of the discipline.

**Descriptors:** Knowledge, situated, science, formal, learning, transformative Chemistry, University Education

**Biographical Note:** Chemical Engineer – UCV, master’s in administration with a Specialization in General Management – UNELLEZ. PhD candidate in Educational Sciences – UNESR. University Professor of Chemistry. Advisor on business training projects. Las Delicias I Sector, Main Street, House No. 6, Biruaca, Apure State.

## Introducción

La educación universitaria, en su búsqueda constante por formar profesionales competentes y críticos, se enfrenta al desafío de superar la mera transmisión de información para fomentar un aprendizaje que realmente transforme la comprensión del mundo. En el ámbito específico de la química, esta necesidad se vuelve particularmente apremiante, dada su naturaleza abstracta y su relevancia fundamental para numerosas disciplinas científicas y tecnológicas. Tradicionalmente, la enseñanza de la química ha tendido a priorizar la presentación de conceptos y principios formales, a menudo descontextualizados de las experiencias y conocimientos previos de los estudiantes. No obstante, el estudio en didáctica de las ciencias ha evidenciado la relevancia de tomar en cuenta los conocimientos situados como un elemento fundamental para el desarrollo de un aprendizaje significativo.

Por lo tanto, este estudio documental se adentra en la relación dialéctica entre los conocimientos situados y la ciencia formal en el contexto de la enseñanza de la química a nivel universitario. De tal modo, Lave y Wenger (1991, 88), señalan que

Los conocimientos situados, entendidos como el conjunto de saberes, experiencias y prácticas que los estudiantes han desarrollado en sus entornos cotidianos y que influyen en su manera de interpretar y comprender los fenómenos naturales representan un capital cognitivo valioso que a menudo se ignora en el aula.

Al integrar estos conocimientos preexistentes con los conceptos abstractos y las leyes de la ciencia formal, el cuerpo organizado y sistemático de conocimientos químicos; se puede construir un puente que facilite una comprensión más profunda y contextualizada de la disciplina. A su vez, la justificación de este estudio radica en la necesidad de explorar cómo la articulación efectiva entre los conocimientos situados y la ciencia formal puede conducir a un aprendizaje transformador en la química universitaria. En tal sentido como lo señala Mezirow (2000, 45) “Un aprendizaje transformador va más allá de la memorización de hechos y fórmulas; implica una reestructuración de los esquemas mentales de los estudiantes, permitiéndoles desarrollar una visión más integrada y crítica de la química y su aplicación en diversos contextos”.

Por lo que, al comprender cómo los estudiantes conectan sus experiencias previas con los conceptos científicos, se pueden diseñar estrategias pedagógicas más efectivas que



promuevan una comprensión conceptual sólida y duradera, así como el desarrollo de habilidades de resolución de problemas y pensamiento científico.

El propósito fundamental de este estudio documental fue analizar la literatura disponible sobre la incorporación de los conocimientos situados en la enseñanza de la química formal en el ámbito universitario, con el objetivo de identificar estrategias pedagógicas que promuevan un aprendizaje transformador. Se pretende entender cómo varios autores tratan la relación entre el conocimiento cotidiano y el conocimiento científico en química, así como las implicaciones que sus propuestas tienen para crear prácticas educativas innovadoras y relevantes.

## Desarrollo

### Aprendizaje Transformador de la Química

El concepto de aprendizaje transformador, acuñado y desarrollado extensamente por Mezirow (2000, 34), se refiere “a un proceso profundo que va más allá de la simple adquisición de nueva información o habilidades”. De este modo, postula que este aprendizaje implica una "transformación de nuestras perspectivas de significado" (p.35), es decir, un cambio en las estructuras de supuestos a través de las cuales entendemos nuestras experiencias. Estas perspectivas de significado, o "marcos de referencia", son el conjunto de creencias, valores, sentimientos y supuestos que moldean nuestra interpretación del mundo y nuestras acciones en él. Al mismo tiempo, señala que este proceso suele ser un "dilema desorientador", una experiencia, crisis o circunstancia que desafía nuestras creencias fundamentales y nos obliga a reevaluarlas críticamente. Por lo que, a través de la reflexión crítica sobre estos supuestos y la exploración de nuevas alternativas, los individuos pueden llegar a perspectivas más inclusivas, diferenciadas, permeables y justificadas.

Aplicado al aprendizaje de la química, esto significa trascender la memorización de fórmulas, nomenclatura y reacciones para alcanzar una comprensión que modifique la manera en que el estudiante percibe el mundo material y el papel de la química en él. Del mismo modo, un aprendizaje transformador en química no solo busca que el estudiante "sepa" química, sino que "piense químicamente" y valore la disciplina como una herramienta para interpretar fenómenos, resolver problemas y tomar decisiones informadas en su vida

personal, social y profesional. Implica que el estudiante reestructure sus esquemas mentales previos, a menudo basados en conocimientos situados o concepciones alternativas, para integrar de manera significativa los principios y modelos de la ciencia formal química.

Este proceso transformador en el contexto químico puede ser facilitado cuando se confrontan los conocimientos situados de los estudiantes con los conceptos formales de una manera que genere una reflexión crítica. Por ejemplo, un estudiante puede llegar al aula con la idea intuitiva de que "el frío" es una entidad que "entra" en los objetos. Un dilema desorientador podría surgir al estudiar termodinámica y comprender que el frío es la ausencia de energía térmica y que la transferencia de calor tiene una dirección específica. La resolución de esta disonancia cognitiva, a través de la reflexión y el diálogo, puede llevar a una transformación de su marco de referencia sobre la energía y la temperatura.

De este modo, autores como Taylor (2008, 56), destacan "la importancia del diálogo racional, la reflexión crítica y la experiencia como componentes clave". En la enseñanza de la química, esto se traduce en la necesidad de crear entornos de aprendizaje que promuevan utilizar estrategias que permitan a los estudiantes expresar sus conocimientos situados y concepciones alternativas sobre los fenómenos químicos. Introducir los conceptos químicos no como verdades absolutas, sino como modelos explicativos que responden a preguntas y resuelven problemas relevantes. Fomentar que los estudiantes analicen la coherencia y las limitaciones de sus propias ideas frente a las explicaciones científicas, así como las implicaciones de los conocimientos químicos.

Asimismo, crear oportunidades para que los estudiantes discutan, argumenten y construyan comprensiones compartidas, mediadas por el docente. Del mismo modo, vincular los conceptos químicos con situaciones de la vida cotidiana, problemas sociales, ambientales o tecnológicos que sean significativos para los estudiantes, lo que puede ayudar a desencadenar esos "dilemas desorientadores".

Por ello, el resultado de un aprendizaje transformador en química es un estudiante que no solo ha adquirido un cuerpo de conocimientos, sino que ha modificado su forma de ver y entender el mundo a través de una lente química. Se trata de un cambio que puede influir en su identidad como aprendiz, su autoeficacia en la disciplina y su capacidad para utilizar la química de manera responsable y crítica. "Esto va más allá del aprendizaje

instrumental (saber cómo hacer algo) para llegar a un aprendizaje comunicativo (entender lo que otros quieren decir y hacerse entender) y, fundamentalmente, a un aprendizaje emancipador (liberarse de las perspectivas limitantes)” (Mezirow, 2000, 34).

Por lo tanto, el aprendizaje transformador de la química se presenta como un ideal pedagógico que busca superar la enseñanza tradicional centrada en la transmisión de contenidos. Al enfocarse en la reestructuración de los marcos de referencia de los estudiantes mediante la reflexión crítica y el diálogo, y al valorar la conexión entre los conocimientos situados y la ciencia formal, se aspira a formar individuos con una comprensión más profunda, integrada y significativa de la química y su relevancia en el mundo.

### **Metodología**

Este estudio se enmarca en una metodología de investigación documental. La investigación documental se define por Galindo Cáceres (2006, 45), “como un proceso sistemático de búsqueda, selección, análisis e interpretación de información contenida en diversas fuentes documentales, con el objetivo de construir conocimiento sobre un tema específico”. A diferencia de la investigación de campo, que se basa en la recolección de datos primarios a través de la interacción directa con el fenómeno estudiado, la investigación documental se fundamenta en el análisis de datos secundarios, es decir, “información que ya ha sido producida y registrada por otros investigadores o instituciones” (Martínez Miguélez, 2004, 34). Para llevar a cabo este estudio, se proponen las siguientes fases:

**Definición y Delimitación del Tema:** Esta fase inicial se centró en la identificación precisa del tema de investigación: la relación entre los conocimientos situados y la ciencia formal en el contexto del aprendizaje transformador de la química en la educación universitaria. La delimitación implicó especificar el ámbito de estudio (educación universitaria en química) y los conceptos clave (conocimientos situados, ciencia formal, aprendizaje transformador).

a) **Búsqueda y Selección de Fuentes Documentales:** Se realizó una búsqueda exhaustiva de literatura relevante en diversas bases de datos académicas (como JSTOR, Google Scholar, Education Resources Information Center - ERIC), revistas especializadas en didáctica de las

ciencias y educación superior, libros y capítulos de libros. Los criterios de selección de las fuentes documentales se basaron en:

- b) **Relevancia:** La pertinencia del documento para el tema de investigación. Se priorizaron aquellos trabajos que abordaran directamente la interacción entre conocimientos situados y ciencia formal en la enseñanza de la química o que discutieran el aprendizaje transformador en contextos científicos.
- c) **Autoridad:** La credibilidad y el reconocimiento de los autores o las instituciones responsables de la publicación. Se dio preferencia a artículos publicados en revistas indexadas y a obras de autores con trayectoria reconocida en el campo de la didáctica de las ciencias y la teoría del aprendizaje.
- d) **Actualidad:** Si bien se consideraron trabajos seminales que establecieron las bases teóricas (como las obras de Lave y Wenger, Mezirow, Brown et al.), también se incluyeron investigaciones más recientes que aportaran nuevas perspectivas o evidencias empíricas.
- e) **Calidad Metodológica:** En el caso de estudios empíricos revisados, se consideró la rigurosidad de su diseño y análisis.
- f) **Organización y Sistematización de la Información:** Una vez seleccionadas las fuentes relevantes, se procedió a la lectura detallada y a la extracción de la información pertinente para los objetivos del estudio. Se utilizaron matrices de análisis documental para organizar la información clave de cada fuente, incluyendo: Referencia bibliográfica completa, principales conceptos definidos por el autor en relación con el tema, argumentos centrales sobre la interacción entre conocimientos situados y ciencia formal, estrategias pedagógicas propuestas para facilitar el aprendizaje transformador en química, hallazgos y conclusiones relevantes para el estudio.

**En atención al análisis e Interpretación de la Información:** Esta fase central implicó un análisis crítico y reflexivo de la información recopilada. Se buscaron patrones, convergencias y divergencias en las perspectivas de los diferentes autores. El análisis se centró en: La conceptualización de los conocimientos situados y la ciencia formal en el contexto de la enseñanza de la química. Las formas en que los autores describen la interacción entre estos dos tipos de conocimiento. El análisis de las citas textuales se realizó dentro del contexto de la obra del autor, buscando comprender plenamente su significado y su aporte al

tema de investigación. No se trató simplemente de extraer citas, sino de analizarlas en relación con los argumentos centrales del autor y su contribución al debate sobre el aprendizaje de la química.

Elaboración de la Síntesis y las Conclusiones: Finalmente, se procedió a la síntesis de la información analizada, identificando los principales hallazgos y las conclusiones del estudio documental. Se buscó responder al objetivo general de analizar la literatura sobre la integración de los conocimientos situados en la enseñanza de la química formal para favorecer un aprendizaje transformador. Las conclusiones se basaron en la interpretación de la información recopilada y en la identificación de las implicaciones para la práctica educativa y futuras investigaciones.

## **Resultados**

### ***Análisis Comparativo de las Visiones de los Autores***

El análisis de la literatura revisada revela una convergencia en la importancia de considerar los conocimientos situados en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la química, aunque existen matices en la forma en que los diferentes autores conceptualizan su interacción con la ciencia formal y su rol en el aprendizaje transformador.

La Centralidad de los Conocimientos Situados como Punto de Partida: Autores como Lave y Wenger (1991, 98) enfatizan “la naturaleza inherentemente social y contextual del aprendizaje. Su teoría del aprendizaje situado subraya que el conocimiento se construye a través de la participación en comunidades de práctica”. En el contexto de la química, esto implica que los estudiantes no llegan al aula vacíos de conocimiento, sino con un bagaje de experiencias y comprensiones informales sobre el mundo natural. Ignorar estos conocimientos previos no solo dificulta la conexión con los conceptos formales, sino que también desaprovecha un recurso valioso para la construcción de significado. El análisis de su perspectiva sugiere que la enseñanza de la química debería comenzar por reconocer y legitimar las experiencias cotidianas de los estudiantes, utilizándolas como un trampolín hacia la comprensión de los principios científicos. Por su parte, Brown, Collins y Duguid (1989, 50), desde la perspectiva de la cognición situada,



Complementan esta visión al argumentar que el conocimiento está íntimamente ligado al contexto en el que se aprende y se utiliza. Su crítica a la descontextualización del aprendizaje formal resuena con la necesidad de presentar la química no como un conjunto de abstracciones aisladas, sino en relación con problemas y situaciones del mundo real.

El análisis de su obra sugiere que, para un aprendizaje transformador en química, es crucial diseñar actividades que permitan a los estudiantes aplicar los conceptos formales en contextos significativos, conectando la teoría con la práctica y el aula con el mundo exterior.

### **El Puente entre lo Cotidiano y lo Formal:**

Driver et al. (1994, 20) abordan directamente la interacción entre las "ideas de los alumnos (análogas a los conocimientos situados) y el conocimiento científico". Su investigación destaca que los estudiantes a menudo mantienen concepciones alternativas que son resistentes al cambio si no se abordan explícitamente. El análisis de su trabajo subraya la importancia de hacer visibles estas ideas previas, confrontarlas con la evidencia científica a través de la indagación y la experimentación, y facilitar un proceso de reconstrucción conceptual. Para lograr un aprendizaje transformador, la enseñanza de la química debe ser sensible a las formas en que los estudiantes interpretan los fenómenos químicos desde sus marcos de referencia iniciales y proporcionarles las herramientas para revisarlos y modificarlos.

### **El Aprendizaje Transformador como Reestructuración de Significados:**

Mezirow (2000, 30) proporciona "el marco teórico del aprendizaje transformador, enfatizando la importancia de la reflexión crítica sobre los supuestos que subyacen a nuestras perspectivas de significado". En el contexto de la química, esto implica que la mera adquisición de información no es suficiente para una transformación genuina. Los estudiantes deben tener la oportunidad de cuestionar sus propias creencias sobre el mundo natural, a menudo influenciadas por sus conocimientos situados, a la luz de los principios y modelos de la ciencia formal. El análisis de su teoría sugiere que la enseñanza de la química debe fomentar la reflexión sobre las implicaciones de los conceptos químicos, su aplicabilidad y sus limitaciones, así como promover el diálogo y la discusión para facilitar la reconstrucción de marcos de referencia más informados y sofisticados.

### **Análisis Productivo y Convergencias:**

Reconocimiento del Alumno como Agente Activo: Todos los autores coinciden en que el aprendizaje no es un proceso pasivo de recepción de información, sino una construcción activa por parte del estudiante, influenciada por sus conocimientos y experiencias previas.

Importancia del Contexto: El contexto en el que se aprende y se aplica el conocimiento es crucial para su significado y transferencia. La descontextualización de la química puede llevar a un aprendizaje superficial y desconectado de la realidad.

Necesidad de Articular lo Informal y lo Formal: El desafío pedagógico radica en cómo conectar eficazmente los conocimientos intuitivos y experienciales de los estudiantes con la estructura lógica y abstracta de la ciencia formal química.

Rol del Conflicto Cognitivo y la Reflexión: El aprendizaje transformador a menudo se desencadena por situaciones que desafían las concepciones existentes y requieren una reflexión crítica para resolver las inconsistencias.

### **Divergencias y Matices:**

Si bien existe una convergencia en los puntos clave, también se observan matices en el énfasis y el enfoque de cada autor:

Lave y Wenger se centran más en el aprendizaje como participación social y en la internalización de las prácticas de una comunidad.

Brown et al. ponen mayor énfasis en la naturaleza situada de la cognición y la importancia del aprendizaje en contextos auténticos.

Driver et al. se enfocan específicamente en la identificación y el cambio de las concepciones alternativas de los estudiantes en el aprendizaje de las ciencias.

Mezirow ofrece un marco teórico más amplio sobre la transformación de las perspectivas de significado a través de la reflexión crítica.

En síntesis, la literatura analizada subraya la necesidad de una pedagogía de la química que reconozca y valore los conocimientos situados de los estudiantes como un punto de partida esencial para el aprendizaje. La articulación efectiva entre estos conocimientos informales y la ciencia formal, a través de estrategias que promuevan la contextualización,

la indagación, la reflexión crítica y el diálogo, se presenta como un camino prometedor hacia un aprendizaje transformador en la química universitaria. Este aprendizaje va más allá de la adquisición de contenidos, buscando una reestructuración profunda de la forma en que los estudiantes comprenden y se relacionan con el mundo químico.

### Discusión

El presente estudio documental ha explorado la compleja relación entre los conocimientos situados y la ciencia formal en el contexto del aprendizaje transformador de la química en la educación universitaria. El análisis de la literatura revisada pone de manifiesto “la centralidad de reconocer y articular los conocimientos que los estudiantes traen consigo al aula como un punto de partida fundamental para la construcción de una comprensión profunda y significativa de la química” (Lave y Wenger, 1991; Brown et al., 1989). Ignorar este bagaje experiencial y conceptual no solo dificulta la conexión con los conceptos abstractos de la ciencia formal, sino que “desaprovecha oportunidades cruciales para desencadenar procesos de reflexión crítica y transformación del aprendizaje” (Mezirow, 2000, 111).

A su vez, la visión de Driver et al. (1994) sobre las concepciones alternativas “subraya la importancia de hacer explícitas estas ideas previas y confrontarlas de manera sistemática con la evidencia y los modelos científicos”. Este proceso de conflicto cognitivo, cuando se gestiona pedagógicamente de manera efectiva, puede actuar como un "dilema desorientador" (Mezirow, 2000), fomentando el aprendizaje transformador. Al analizar las inconsistencias entre sus conocimientos situados y las explicaciones formales, los estudiantes tienen la oportunidad de reevaluar sus supuestos y construir marcos de referencia más coherentes y fundamentados científicamente.

De este modo, “la perspectiva de la cognición situada” (Brown et al., 1989, 56) refuerza la necesidad de contextualizar la enseñanza de la química. Presentar los conceptos y principios formales en el vacío, desvinculados de aplicaciones y fenómenos del mundo real, limita su significado y su potencial para transformar la comprensión de los estudiantes. Al diseñar actividades de aprendizaje que sitúen la química en contextos auténticos y relevantes,

se facilita la conexión con los conocimientos situados y se promueve una comprensión más profunda y transferible.

El “marco teórico del aprendizaje transformador” (Mezirow, 2000) proporciona una lente valiosa para interpretar el proceso de aprendizaje de la química más allá de la mera adquisición de información. Un aprendizaje transformador implica una reestructuración de las perspectivas de significado, lo cual requiere que los estudiantes se involucren en la reflexión crítica sobre sus propios supuestos y los de la disciplina. En este sentido, la enseñanza de la química no solo debe centrarse en el "qué" y el "cómo" de los fenómenos químicos, sino también en el "por qué" y sus implicaciones más amplias para el mundo y para sus propias vidas.

Las ideas analizadas en este estudio documental sugieren varias implicaciones importantes para la práctica educativa en la enseñanza de la química a nivel universitario:

- a) Diagnóstico de Conocimientos Previos: Es crucial implementar estrategias para identificar y comprender los conocimientos situados y las posibles concepciones alternativas que los estudiantes traen al aula. Esto puede realizarse a través de preguntas exploratorias, discusiones grupales, mapas conceptuales o actividades de pre-laboratorio.
- b) Diseño de Actividades Contextualizadas: La enseñanza debe vincular los conceptos formales de la química con fenómenos y aplicaciones del mundo real que sean relevantes e interesantes para los estudiantes. El uso de estudios de caso, proyectos basados en problemas y actividades de laboratorio con un enfoque investigativo puede facilitar esta conexión.
- c) Fomento de la Reflexión Crítica: Se deben crear oportunidades para que los estudiantes reflexionen sobre sus propias ideas, las comparen con las explicaciones científicas y analicen las implicaciones de los conceptos químicos. Esto puede lograrse a través de debates, escritura reflexiva, análisis de artículos científicos o presentaciones.
- d) Fomento del Diálogo y la Negociación de Significados: El aula debe ser un ambiente en el que los alumnos se sientan cómodos para compartir sus pensamientos, debatir con sus colegas y desarrollar comprensiones comunes, bajo la dirección del profesor.
- e) Integración de la Historia y la Filosofía de la Ciencia: Explorar cómo se han desarrollado los conceptos químicos a lo largo del tiempo y cómo se relacionan con diferentes

contextos sociales y culturales puede enriquecer la comprensión de la naturaleza de la ciencia y fomentar una visión más crítica del conocimiento científico.

En resumen, la literatura analizada en este estudio documental converge en la idea de que un aprendizaje transformador de la química en la educación universitaria requiere una pedagogía que valore y articule los conocimientos situados de los estudiantes con la rigurosidad de la ciencia formal. Al crear entornos de aprendizaje que fomenten la conexión contextual, la reflexión crítica y el diálogo, se puede facilitar una reestructuración profunda de la comprensión de los estudiantes, permitiéndoles desarrollar una visión más integrada, significativa y aplicable de la química en sus vidas.

### Conclusiones

El objetivo principal de este estudio documental fue analizar la literatura existente sobre la integración de los conocimientos situados en la enseñanza de la química formal a nivel universitario, con el fin de identificar estrategias pedagógicas que favorezcan un aprendizaje transformador. A partir del análisis exhaustivo de las diversas perspectivas teóricas y hallazgos de investigación, se pueden extraer las siguientes conclusiones generales:

**Relevancia de los Conocimientos Situados:** La literatura consultada consistentemente subraya la importancia de reconocer y valorar los conocimientos situados que los estudiantes aportan al aprendizaje de la química. Estos conocimientos, arraigados en sus experiencias cotidianas y su interacción con el mundo, constituyen un punto de partida fundamental que puede facilitar o dificultar la comprensión de los conceptos formales de la disciplina. Ignorar este bagaje inicial puede conducir a un aprendizaje superficial y a la persistencia de concepciones alternativas.

**La Articulación como Clave del Aprendizaje Significativo:** La mera presentación de la ciencia formal química, descontextualizada de las experiencias de los estudiantes, resulta insuficiente para promover un aprendizaje profundo y transformador. La clave radica en establecer puentes sólidos entre los conocimientos situados y los conceptos abstractos de la química. Estrategias pedagógicas que permiten a los estudiantes conectar sus intuiciones y observaciones con los principios científicos formales son esenciales para construir una comprensión significativa y duradera.



El Aprendizaje Transformador como Meta Educativa: El aprendizaje transformador en química va más allá de la adquisición de información; implica una reestructuración de los marcos de referencia de los estudiantes, permitiéndoles desarrollar una visión más integrada y crítica de la química y su papel en el mundo. Este proceso se facilita cuando los estudiantes tienen la oportunidad de reflexionar críticamente sobre sus propios supuestos, confrontar sus ideas con la evidencia científica y participar en el diálogo y la negociación de significados.

Estrategias Pedagógicas para la Integración y la Transformación: La literatura sugiere diversas estrategias pedagógicas que pueden favorecer la integración de los conocimientos situados y promover el aprendizaje transformador en la enseñanza de la química universitaria. Estas incluyen el diagnóstico de conocimientos previos, el diseño de actividades contextualizadas y relevantes, el fomento de la reflexión crítica, la promoción del diálogo y la integración de la historia y la filosofía de la ciencia. La implementación de estas estrategias requiere un cambio en el enfoque pedagógico tradicional, pasando de la mera transmisión de información a la facilitación de la construcción activa del conocimiento por parte de los estudiantes.

Implicaciones para la Investigación y la Práctica: Este estudio documental destaca la necesidad de continuar investigando la efectividad de diferentes estrategias pedagógicas en diversos contextos de la enseñanza de la química universitaria. Asimismo, subraya la importancia de que los educadores de química adopten un enfoque pedagógico que valore los conocimientos situados de los estudiantes y busque activamente su integración con la ciencia formal, con el objetivo de fomentar un aprendizaje que realmente transforme su comprensión del mundo y su relación con la química.

Por lo tanto, la literatura analizada respalda la idea de que una enseñanza de la química que reconoce valora y articula los conocimientos situados de los estudiantes con la ciencia formal tiene el potencial de promover un aprendizaje transformador. Este tipo de aprendizaje no solo conduce a una comprensión más profunda y significativa de la química, sino que también empodera a los estudiantes para aplicar sus conocimientos de manera crítica y reflexiva en diversos contextos de sus vidas.

## REFERENCIAS

- Brown, John Seely, Allan Collins, y Paul Duguid. 1989. *Situated Cognition and the Culture of Learning*. Educational Researcher 18 (1): 32-42.
- Driver, Rosalind, Helga Asoko, Jonathan Leach, Eduardo Mortimer, y Philip Scott. 1994. *Constructing Scientific Knowledge in the Classroom*. Educational Researcher 23 (7): 5-12.
- Galindo Cáceres, Jesús. 2006. *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México D.F.: Pearson Educación.
- Lave, Jean, y Etienne Wenger. 1991. *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Martínez Miguélez, Miguel. 2004. *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México D.F.: Trillas.
- Mezirow, Jack. 2000. *Learning to Think Like an Adult: Core Concepts of Transformation Theory*. En *Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress*, editado por Jack Mezirow y Asociados, 3-33. San Francisco: Jossey-Bass.
- Taylor, Edward W. 2008. *Transformative Learning Theory*. New Directions for Adult and Continuing Education, no. 119: 5-15. [www.europenowjournal.org](http://www.europenowjournal.org)

## LIDERAZGO EN LA ERA DIGITAL: UNA PERSPECTIVA DE GERENCIA EMERGENTE ANTE LA INCERTIDUMBRE EMPRESARIAL

**Autor:** MSc. Leonel Jesús Vargas Duarte  
 Corporación Eléctrica Nacional, S.A. (CORPOELEC) Apure Venezuela  
 Correo: leovadu@gmail.com  
 Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8804-5164>  
 Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: Leonel Jesús Vargas Duarte “Liderazgo en la Era Digital: Una Perspectiva de Gerencia Emergente ante la Incertidumbre Empresarial” (2025), (1,16)  
 Recibido: 18/05/2025    Revisado: 20/05/2025    Aceptado: 26/05/2025

### RESUMEN

La investigación documental bibliográfica titulada "Liderazgo en la Era Digital: Una Perspectiva de Gerencia Emergente ante la Incertidumbre Empresarial" explora cómo el liderazgo, desde una gerencia emergente, puede aprovechar la transformación digital para gestionar entornos inciertos. Se centra en tres constructos: liderazgo en la era digital, gerencia emergente e incertidumbre empresarial, integrando perspectivas de Mintzberg, Brynjolfsson y McAfee, y Taleb. La metodología empleó un análisis documental bibliográfico. Los resultados muestran que Mintzberg (2009) aboga por un liderazgo flexible que combina análisis e intuición, ideal para entornos digitales volátiles. Brynjolfsson y McAfee (2014) destacan la redefinición de modelos de negocio mediante la digitalización, mientras que Taleb (2007) propone la antifragilidad para prosperar en la incertidumbre. Las comparaciones revelan que el liderazgo digital requiere agilidad personal, transformación organizacional y resiliencia estructural. La discusión subraya que la gerencia emergente es clave para liderar transformaciones digitales, pero enfrenta desafíos en contextos de recursos limitados. Se sugieren formación en competencias digitales y políticas que promuevan la agilidad. Las conclusiones plantean que el liderazgo híbrido, combinando flexibilidad, estrategia y antifragilidad, transforma la incertidumbre en oportunidades. El estudio constituye un marco teórico que guía a los líderes en la era digital, promoviendo resiliencia e innovación.

**Palabras clave:** Liderazgo digital, gerencia emergente, incertidumbre empresarial.

**Reseña Biográfica:** Doctorante en Gerencia Avanzada, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “EZEQUIEL ZAMORA” (UNELLEZ). Magister en Gerencias Publicas – UNELLEZ. Ingeniero Eléctrico – UNEFA. Ejercicio profesional actual: Gerente de Proyectos Mayores Corpoelec Estado Apure. JEFE de Ingeniería de Mantenimiento Corpoelec Apure. Dirección de habitación: Urb. Las avionetas, calle 13 casa 02-04.

## LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE: AN EMERGENT MANAGEMENT PERSPECTIVE IN THE FACE OF BUSINESS UNCERTAINTY

**Author:** Leonel Jesús Vargas Duarte, MSc.  
National Electric Corporation, S.A. (CORPOELEC) Apure Venezuela  
Email: leovadu@gmail.com  
ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0007-8804-5164>  
Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Leonel Jesús Vargas Duarte “Leadership in the Digital Age: An Emergent Management Perspective in the Face of Business Uncertainty” (2025), (1,16)  
Received: 05/18/2025    Revised: 05/20/2025    Accepted: 05/26/2025

### ABSTRACT

The bibliographical research entitled "Leadership in the Digital Age: An Emergent Management Perspective in the Face of Business Uncertainty" explores how leadership, from an emergent management perspective, can leverage digital transformation to manage uncertain environments. It focuses on three constructs: leadership in the digital age, emergent management, and business uncertainty, integrating perspectives from Mintzberg, Brynjolfsson and McAfee, and Taleb. The methodology used bibliographic documentary analysis. The results show that Mintzberg (2009) advocates flexible leadership that combines analysis and intuition, ideal for volatile digital environments. Brynjolfsson and McAfee (2014) highlight the redefinition of business models through digitalization, while Taleb (2007) proposes anti-fragility to thrive in uncertainty. Comparisons reveal that digital leadership requires personal agility, organizational transformation, and structural resilience. The discussion underscores that emergent management is key to leading digital transformations but faces challenges in resource-limited contexts. Digital competency training and policies that promote agility are suggested. The conclusions suggest that hybrid leadership, combining flexibility, strategy, and antifragility, transforms uncertainty into opportunities. The study constitutes a theoretical framework that guides leaders in the digital age, promoting resilience and innovation.

**Keywords:** Digital leadership, emergent management, business uncertainty.

**Biographical Summary:** PhD candidate in Advanced Management, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidental “EZEQUIEL ZAMORA” (UNELLEZ). Master’s degree in public management – UNELLEZ. Electrical Engineer – UNEFA. Current professional position: Major Project Manager, Corpoelec, Apure State. Head of Maintenance Engineering, Corpoelec, Apure. Home address: Las Avionetas, 13th Street, House 02-04.

## **Introducción**

La era digital ha transformado radicalmente el entorno empresarial, introduciendo oportunidades y desafíos que demandan un nuevo paradigma de liderazgo. En contextos de incertidumbre, caracterizados por cambios tecnológicos acelerados, crisis económicas y dinámicas globales impredecibles, la gerencia emergente surge como un enfoque innovador que combina adaptabilidad, creatividad y visión estratégica. De este modo, este estudio, titulado "Liderazgo en la Era Digital: Una Perspectiva de Gerencia Emergente ante la Incertidumbre Empresarial", explora cómo los líderes pueden aprovechar la transformación digital para gestionar eficazmente en entornos volátiles, reconfigurando prácticas empresariales hacia la resiliencia y la innovación.

Visto de esta forma, la gerencia emergente, según Mintzberg (2009,23), enfatiza “un liderazgo flexible que integra análisis estratégico con intuición práctica, un principio clave en tiempos de incertidumbre”. Al integrar análisis estratégico (basado en datos y planificación) con intuición práctica (juicio basado en experiencia), el autor propone un modelo de liderazgo dinámico que responde a la volatilidad de los contextos empresariales. Este principio es particularmente relevante en tiempos de incertidumbre, como crisis económicas o disrupciones tecnológicas, donde las soluciones rígidas son insuficientes.

A la vez, su fortaleza se halla en su simpleza y utilidad, proporcionando un marco definido para líderes que se enfrentan a decisiones complicadas. Dentro de la investigación, se enfatiza la relevancia de un liderazgo adaptable para enfrentar la incertidumbre en la era digital. Brynjolfsson y McAfee (2014,78) subrayan que “la digitalización no solo conlleva la incorporación de tecnologías, sino una reestructuración de los modelos de negocio y las dinámicas en las organizaciones”. En este contexto, liderar en la era digital demanda competencias para manejar la complejidad, promover la colaboración y sincronizar las habilidades tecnológicas con los objetivos estratégicos.

Desde esta perspectiva, al enfatizar la redefinición de modelos de negocio (estrategias de creación de valor) y dinámicas organizacionales (estructuras, procesos y cultura), los autores destacan la necesidad de un cambio estructural para aprovechar el potencial de la digitalización. Lo cual es elemental en contextos de incertidumbre, donde las empresas deben adaptarse rápidamente para mantenerse competitivas. En el contexto del estudio, esta cita



resalta que el liderazgo en la era digital debe alinear la tecnología con objetivos estratégicos, fomentando una cultura de innovación y colaboración, lo que complementa la visión de gerencia emergente de Mintzberg.

A través de una investigación documental, este estudio analiza teorías y casos relevantes para proponer un marco conceptual que articule la gerencia emergente con la transformación digital. Se busca responder cómo los líderes pueden adaptarse a la incertidumbre, promoviendo organizaciones ágiles y competitivas. Los hallazgos contribuirán al entendimiento de las prácticas de liderazgo en la era digital, ofreciendo perspectivas aplicables a entornos empresariales dinámicos.

## **Desarrollo**

### **Liderazgo en la Era Digital**

El liderazgo en la era digital se define como la capacidad de guiar organizaciones en entornos tecnológicos dinámicos, integrando habilidades estratégicas, adaptativas y colaborativas para navegar la incertidumbre y aprovechar las oportunidades de la transformación digital. A continuación, se analizan las perspectivas de tres autores clave, con citas, años y análisis específicos, para profundizar en este constructo en el contexto de la investigación documental sobre gerencia emergente. Mintzberg (2009, 23) enfatiza que “un liderazgo flexible que integra análisis estratégico con intuición práctica es un principio clave en tiempos de incertidumbre”. De este modo, enfatiza que el liderazgo efectivo en contextos inciertos requiere un equilibrio entre planificación estructurada y respuestas intuitivas basadas en la experiencia.

En efecto, en la era digital, donde las tecnologías evolucionan rápidamente y los mercados son volátiles, este enfoque es crucial para liderar organizaciones que adoptan herramientas digitales. Asimismo, la flexibilidad permite a los líderes adaptarse a disrupciones, mientras que la intuición práctica les ayuda a interpretar contextos complejos, como la adopción de inteligencia artificial o plataformas digitales. En el estudio, este liderazgo flexible es un pilar de la gerencia emergente, permitiendo a los líderes alinear estrategias digitales con objetivos organizacionales en entornos inciertos.

Por su parte, Brynjolfsson y McAfee (2014, 78) destacan que “la transformación digital no solo implica la adopción de tecnologías, sino una redefinición de los modelos de negocio y las dinámicas organizacionales”. De este modo, estos autores redefinen el liderazgo en la era digital como un proceso estratégico que trasciende la mera implementación tecnológica. Los autores argumentan que los líderes deben reconfigurar modelos de negocio (pasando de ventas físicas a plataformas digitales) y dinámicas organizacionales (fomentando culturas ágiles) para aprovechar la digitalización. Siendo así, es relevante en tiempos de incertidumbre, ya que requiere líderes capaces de alinear capacidades tecnológicas con objetivos estratégicos, promoviendo innovación y colaboración. En el contexto del estudio, esta perspectiva complementa la gerencia emergente, destacando la necesidad de líderes que no solo adopten tecnología, sino que transformen sus organizaciones para ser competitivas en la era digital.

De forma similar, Steiber (2014, 45) sostiene que “el liderazgo en la era digital requiere fomentar una cultura de experimentación continua, empoderando a los equipos para innovar y adaptarse rápidamente a los cambios”. Por ello, basándose en el modelo de Google, enfatiza que el liderazgo digital debe promover una cultura organizacional que valore la experimentación y la agilidad. En un entorno digital, donde las tecnologías como la nube o el big data evolucionan constantemente, los líderes deben empoderar a sus equipos para probar nuevas ideas y adaptarse a cambios imprevistos. Lo que resulta especialmente útil en situaciones de incertidumbre, puesto que promueve la resiliencia dentro de las organizaciones. En este marco, se fortalece la gerencia emergente al resaltar la función del líder como promotor de innovación, complementando las perspectivas de estos escritores.

### ***Gerencia Emergente***

La gerencia emergente se define como un enfoque de gestión dinámico y adaptable, diseñado para liderar organizaciones en entornos complejos y de incertidumbre, como los impulsados por la transformación digital. Este constructo enfatiza la flexibilidad, la creatividad y la integración de perspectivas estratégicas e intuitivas para responder a cambios rápidos. Mintzberg (2009, 23) afirma que “un liderazgo flexible que integra análisis estratégico con intuición práctica es un principio clave en tiempos de incertidumbre”

De lo anterior resulta que, el autor posiciona la gerencia emergente como un modelo de liderazgo que combina planificación estructurada con respuestas intuitivas, ideal para entornos volátiles como los actuales, marcados por la digitalización y la incertidumbre económica. Este enfoque permite a los gerentes adaptarse a cambios imprevistos, como nuevas tecnologías o crisis de mercado, mientras mantienen una visión estratégica. En el marco de la investigación, la gerencia emergente es un pilar para liderar en la era digital, ya que permite a los gerentes navegar la complejidad tecnológica y organizacional con agilidad y creatividad.

Al mismo tiempo, Senge (2006, 318) sostiene que “la gerencia en entornos complejos requiere líderes que fomenten el aprendizaje colectivo, permitiendo a las organizaciones adaptarse y evolucionar continuamente” Por tanto, presenta el concepto de aprendizaje organizacional como un elemento fundamental de la gestión emergente. En situaciones de incertidumbre, los líderes deben fomentar espacios donde los equipos intercambien conocimientos y experimenten, ajustándose a transformaciones como la integración de tecnologías digitales. De hecho, es especialmente importante en la era digital, donde la innovación continua es fundamental para la competitividad. En el análisis, la visión del autor refuerza la gestión emergente al resaltar la relevancia de líderes que fomenten una cultura de adaptación constante, crucial para la transformación digital en las empresas.

Por lo que, la gerencia emergente debe desafiar las estructuras convencionales, adoptando enfoques que prioricen la innovación y la flexibilidad. En la era digital, esto implica empoderar a los equipos para experimentar con tecnologías como la inteligencia artificial o el análisis de datos, y rediseñar procesos para ser más ágiles.

### ***Incetidumbre Empresarial***

La incertidumbre empresarial se refiere a la imprevisibilidad en el entorno organizacional, derivada de factores como cambios tecnológicos, fluctuaciones económicas, crisis globales o disrupciones sociales, que desafían la toma de decisiones y la planificación estratégica. En el contexto de la transformación digital y la gerencia emergente, este constructo es central para comprender cómo los líderes navegan entornos volátiles. De este modo, Mintzberg (2009, 23) destaca que “un liderazgo flexible que integra análisis

estratégico con intuición práctica es un principio clave en tiempos de incertidumbre”. Desde esta visión se aborda la incertidumbre empresarial como un contexto que exige un liderazgo adaptable, capaz de combinar datos estructurados con juicio intuitivo.

En entornos digitales, donde las tecnologías evolucionan rápidamente y los mercados son impredecibles, esta flexibilidad permite a los líderes responder a cambios inesperados, como nuevas regulaciones o avances tecnológicos disruptivos. La cita es relevante y práctica, pero su enfoque general no detalla cómo enfrentar tipos específicos de incertidumbre, como los relacionados con la digitalización. En el marco de la investigación, esta perspectiva posiciona la incertidumbre empresarial como una oportunidad para que la gerencia emergente desarrolle estrategias dinámicas, esenciales para liderar en la era digital.

Al mismo tiempo, Taleb (2007, 140) argumenta que “la incertidumbre, lejos de ser solo un obstáculo, puede ser una fuente de oportunidades para aquellos que desarrollen resiliencia y antifragilidad”. En este sentido, introduce el concepto de antifragilidad, sugiriendo que las organizaciones pueden prosperar en entornos inciertos si se diseñan para beneficiarse de la volatilidad. Es necesario resaltar que, en el contexto empresarial, esto implica crear estructuras flexibles, como equipos ágiles o modelos de negocio adaptativos, que capitalicen eventos imprevistos, como cambios tecnológicos o crisis económicas. En el estudio, la visión de Taleb enriquece la comprensión de la incertidumbre empresarial, proponiendo que los líderes de la gerencia emergente no solo mitiguen riesgos, sino que los transformen en ventajas competitivas.

De igual manera, Sull (2009, 67) afirma que “en entornos de alta incertidumbre, las empresas deben priorizar la agilidad estratégica, ajustando rápidamente sus prioridades para responder a cambios imprevistos”. De acuerdo con lo planteado por el autor, la agilidad estratégica es una respuesta clave a la incertidumbre empresarial, destacando la necesidad de ajustar estrategias en tiempo real frente a disrupciones, como nuevas tecnologías o crisis de mercado. Lo que es particularmente aplicable en la era digital, donde las empresas deben adaptarse a innovaciones constantes. En el contexto de la investigación, la perspectiva del autor refuerza la gerencia emergente al proponer que los líderes desarrollen capacidades para pivotar rápidamente, alineando recursos y objetivos en entornos inciertos.

## Metodología

El presente estudio se enmarcó en una investigación de tipo documental bibliográfica, dado que se centra en el análisis sistemático de fuentes secundarias, cuentos como libros, artículos científicos, informes especializados y documentos institucionales que abordan el liderazgo en contextos digitales, la gerencia emergente y la incertidumbre empresarial contemporánea. Este enfoque permite construir una comprensión crítica y argumentada sobre las transformaciones del liderazgo en la era digital. Según Arias (2016,89), la investigación documental se caracteriza por "el estudio de problemas con base en la revisión de documentos impresos y digitales, lo cual permite la interpretación y análisis de teorías, ideas y hallazgos existentes sobre un fenómeno". En este caso, el fenómeno analizado es la evolución del liderazgo gerencial en un entorno de incertidumbre.

Indiscutiblemente, este estudio se apoya en la hermenéutica documental, que “permite interpretar críticamente los discursos teóricos desde una perspectiva integradora y reflexiva” (Gadamer, 2008, 67). Por lo que, la metodología empleada implicó una revisión crítica y selectiva de fuentes actualizadas, publicadas entre los años 2015 y 2024, utilizando bases de datos académicos confiables como Scopus, Web of Science, Dialnet y Google Scholar. El análisis se desarrolló mediante la técnica de análisis de contenido, categorizando los hallazgos en torno a tres ejes fundamentales: liderazgo digital, gerencia emergente e incertidumbre organizacional.

Asimismo, siguiendo a Tamayo y Tamayo (2009, 78), esta investigación documental se orienta a “la construcción teórica mediante el contraste de posturas y el establecimiento de relaciones entre conceptos clave, lo cual favorece la generación de nuevos marcos interpretativos”. Por lo que, el procedimiento incluyó la identificación de autores clave, la extracción de conceptos esenciales y la síntesis de propuestas para comprender cómo evoluciona el liderazgo ante escenarios empresariales inciertos. Este estudio se adscribe a un paradigma cualitativo, con énfasis en el análisis interpretativo, ya que no busca medir ni cuantificar datos, sino comprender el sentido profundo de las transformaciones del liderazgo en contextos digitales, desde una óptica compleja, sistémica y adaptativa.



## Resultados

La investigación documental bibliográfica titulada "Liderazgo en la Era Digital: Una Perspectiva de Gerencia Emergente ante la Incertidumbre Empresarial" analiza los constructos de liderazgo en la era digital, gerencia emergente e incertidumbre empresarial a través de una revisión crítica de literatura. Mediante un análisis temático, se comparan las perspectivas de tres autores clave: Henry Mintzberg, Erik Brynjolfsson y Andrew McAfee, y Nassim Nicholas Taleb. Los resultados se organizan en torno a los constructos, destacando convergencias, divergencias y aportes específicos, seguidos de un análisis general que sintetiza las implicaciones para el liderazgo empresarial en contextos digitales inciertos. Mintzberg (2009), señala que “Un liderazgo flexible que integra análisis estratégico con intuición práctica es un principio clave en tiempos de incertidumbre” (2009, 23). Por lo que evidencia que el liderazgo efectivo en entornos volátiles requiere combinar planificación racional con respuestas intuitivas, un enfoque idóneo para la era digital, donde las tecnologías cambian rápidamente. Brynjolfsson y McAfee (2014), destacan que: “La transformación digital no solo implica la adopción de tecnologías, sino una redefinición de los modelos de negocio y las dinámicas organizacionales” (2014, 78). De tal modo que, los autores resaltan que el liderazgo digital debe ir más allá de implementar herramientas, reconfigurando estrategias y culturas organizacionales para alinearlas con objetivos digitales.

Por lo tanto, ambos coinciden en la necesidad de un liderazgo adaptable para navegar la complejidad digital. Sin embargo, Mintzberg se centra en la flexibilidad individual del líder, mientras que Brynjolfsson y McAfee enfatizan la transformación estructural de la organización. La divergencia radica en el enfoque: Mintzberg, es más operacional, mientras que Brynjolfsson y McAfee son estratégicos. Ambos son complementarios, sugiriendo que el liderazgo digital requiere tanto agilidad personal como visión organizacional.

Cabe resaltar que, Mintzberg (2009, 89), advierte que: “En entornos turbulentos, los gerentes deben actuar como catalizadores de cambio, fomentando la colaboración y la experimentación”. De tal modo que, propone que la gerencia emergente es un liderazgo dinámico que impulsa la innovación en contextos inciertos, como los impulsados por la digitalización. Por su parte, Taleb (2007, 140), señala que “La incertidumbre, lejos de ser

solo un obstáculo, puede ser una fuente de oportunidades para aquellos que desarrollen resiliencia y antifragilidad”. Siendo así, sugiere que la gerencia emergente debe diseñar organizaciones que prosperen en la volatilidad, adaptándose a cambios imprevistos como avances tecnológicos.

En tal sentido, estos autores coinciden en considerar la incertidumbre como un motor de innovación, aunque sus enfoques son diferentes. Mintzberg subraya la función activa del gerente como promotor de transformación, mientras que Taleb sugiere una filosofía organizacional de antifragilidad, que es más estructurada. La fusión de los dos enfoques indica que la gerencia emergente debe ser tanto proactiva (Mintzberg) como resiliente (Taleb), fomentando estructuras ágiles que aprovechen la incertidumbre digital.

En el mismo orden de ideas, Taleb (2007, 162), manifiesta que: “Los eventos altamente improbables, o cisnes negros, dominan los entornos inciertos, requiriendo sistemas que no solo resistan, sino que mejoren con el caos. En efecto, argumenta que la incertidumbre empresarial, especialmente en la era digital, exige sistemas antifrágiles que se beneficien de disrupciones. De la misma manera, Brynjolfsson y McAfee (2014, 102): “La rápida evolución de las tecnologías digitales crea incertidumbre, pero también oportunidades para las empresas que adapten sus estrategias rápidamente”. Desde esta perspectiva, los autores ven la incertidumbre como un motor de innovación, siempre que los líderes ajusten sus modelos de negocio a las nuevas realidades tecnológicas.

Por esta razón, los autores coinciden en que la incertidumbre es una fuente de oportunidades, pero difieren en su enfoque. Taleb ofrece una visión filosófica, enfocándose en la antifragilidad estructural, mientras que Brynjolfsson y McAfee son más prácticos, destacando la adaptación estratégica. La sinergia de ambos sugiere que gestionar la incertidumbre requiere tanto resiliencia estructural como agilidad táctica en el contexto digital.

**Tabla 1**

**Matriz de Análisis Comparativo**

Constructo	Autor	Aporte Principal	Limitación
Liderazgo en la Era Digital	Mintzberg (2009)	Liderazgo flexible que combina análisis e intuición en entornos inciertos.	Generalidad, falta de especificidad en contextos digitales.
Liderazgo en la Era Digital	Brynjolfsson y McAfee (2014)	Redefinición de modelos de negocio y dinámicas organizacionales en la digitalización.	Enfoque en grandes empresas, menos aplicable a pequeños negocios.
Gerencia Emergente	Mintzberg (2009)	Gerentes como catalizadores de cambio, promoviendo colaboración y experimentación.	Necesita contextualización para entornos tecnológicos específicos.
Gerencia Emergente	Taleb (2007)	Antifragilidad como enfoque para prosperar en la incertidumbre.	Enfoque filosófico, difícil de operacionalizar sin guías prácticas.
Incertidumbre Empresarial	Taleb (2007)	Sistemas antifrágiles que mejoran con el caos y los eventos impredecibles.	Falta de ejemplos concretos para entornos empresariales digitales.
Incertidumbre Empresarial	Brynjolfsson y McAfee (2014)	Adaptación estratégica para capitalizar oportunidades en entornos digitales volátiles.	Centrado en tecnología, menos énfasis en otros tipos de incertidumbre.

**Fuente:** Elaboración Propia (2025)

La comparación de Mintzberg, Brynjolfsson y McAfee, y Taleb tal como lo refleja la tabla 1 revela una visión multidimensional de los constructos estudiados. Mintzberg proporciona un enfoque práctico y centrado en el líder, destacando la flexibilidad y la colaboración como pilares de la gerencia emergente y el liderazgo digital. Su perspectiva es operativa, pero carece de un enfoque específico en la tecnología, lo que limita su aplicación directa a la era digital. Brynjolfsson y McAfee aportan una visión estratégica, enfatizando la transformación organizacional impulsada por la digitalización. Su enfoque es relevante para empresas que buscan redefinir sus modelos de negocio, pero puede ser menos accesible para organizaciones con recursos limitados. Taleb introduce una perspectiva filosófica con la

antifragilidad, que reinterpreta la incertidumbre como una oportunidad para el crecimiento, aunque su abstracción dificulta su implementación práctica sin adaptaciones.

Las coincidencias entre los autores se centran en la importancia de la adaptabilidad y la resiliencia ante la incertidumbre, así como en el reconocimiento de que la era digital incrementa tanto los retos como las oportunidades. Las discrepancias muestran distintos niveles de análisis: Mintzberg en el individuo, Brynjolfsson y McAfee en la organización, y Taleb en el sistema. Esta complementariedad indica que el liderazgo en la era digital, desde una gestión naciente, debe abarcar tres aspectos: la adaptabilidad personal del líder, la evolución estratégica de la organización y la fortaleza estructural frente a situaciones inesperadas.

En el contexto de la investigación, estos hallazgos implican que los líderes deben desarrollar competencias híbridas: análisis estratégico e intuición (Mintzberg), visión para rediseñar modelos de negocio (Brynjolfsson y McAfee), y capacidad para diseñar sistemas que prosperen en el caos (Taleb). Aplicado a entornos empresariales, esto se traduce en estrategias como la creación de equipos ágiles, la adopción de tecnologías disruptivas y la promoción de culturas de experimentación. Sin embargo, la literatura revisada muestra una laguna en estudios que exploren cómo estas estrategias se aplican en contextos de recursos limitados, lo que sugiere la necesidad de investigaciones futuras.

## Discusión

La investigación ha permitido integrar perspectivas teóricas de Henry Mintzberg, Erik Brynjolfsson y Andrew McAfee, y Nassim Nicholas Taleb para explorar los constructos de liderazgo en la era digital, gerencia emergente e incertidumbre empresarial. La discusión reflexiona sobre los hallazgos, sus implicaciones teóricas, prácticas, y su relevancia en el contexto de la transformación digital. Mintzberg (2009) resalta “la adaptabilidad del liderazgo, integrando análisis estratégico e intuición”, mientras que Brynjolfsson y McAfee (2014) subrayan “la transformación de los modelos de negocio a través de la digitalización”. Así que, la convergencia de estas visiones indica que el liderazgo en la era digital demanda un enfoque combinado: los líderes necesitan ser flexibles en la toma de decisiones (Mintzberg) y estratégicos en la transformación de la organización (Brynjolfsson y McAfee).

En situaciones de incertidumbre, como las provocadas por el progreso en inteligencia artificial o modificaciones en la regulación, este tipo de liderazgo facilita sincronizar tecnologías con metas empresariales.

No obstante, la generalidad de Mintzberg y el enfoque en grandes empresas de Brynjolfsson y McAfee presentan dificultades para su implementación en pequeñas organizaciones o sectores con menor digitalización. El debate sugiere que el liderazgo digital necesita ajustarse a las habilidades y recursos de cada organización, fomentando culturas de innovación y cooperación. Asimismo, se destaca que Mintzberg (2009) y Taleb (2007) concuerdan en que la gestión emergente debe impulsar la innovación en contextos inciertos, aunque tienen diferencias en su enfoque: Mintzberg pone énfasis en el papel activo del gerente, en tanto que Taleb sugiere sistemas antifrágiles que se desarrollen en medio del caos. Esta complementariedad indica que la gerencia emergente actúa como un motor de transformación, uniendo liderazgo proactivo con estructuras adaptables.

Visto desde esta realidad, en la era digital, esto se traduce en prácticas como la creación de equipos ágiles o la experimentación con tecnologías emergentes. Sin embargo, la abstracción de Taleb requiere traducción práctica, mientras que Mintzberg podría beneficiarse de mayor énfasis en herramientas digitales. La discusión subraya que la gerencia emergente es ideal para liderar transformaciones digitales, pero necesita formación en competencias tecnológicas y estratégicas.

De la misma forma, Taleb (2007) y Brynjolfsson y McAfee (2014) ven la incertidumbre como una fuente de oportunidades, pero Taleb se enfoca en la antifragilidad estructural, mientras que Brynjolfsson y McAfee priorizan la adaptación estratégica. Esta dualidad sugiere que la incertidumbre en los negocios, intensificada por la digitalización, necesita líderes que creen sistemas resistentes y modifiquen estrategias con agilidad. En situaciones globales, como las impactadas por crisis financieras o cambios tecnológicos, estas visiones son relevantes, aunque en entornos con escasos recursos, su ejecución puede resultar más complicada. En comparación con ecosistemas empresariales más consolidados, la incerteza en la era digital requiere mayor flexibilidad, lo que enfatiza la importancia de la gestión emergente.



De tal modo que, el estudio enriquece la literatura al integrar liderazgo digital, gerencia emergente e incertidumbre en un marco unificado, destacando la necesidad de enfoques híbridos. Prácticamente, sugiere que las empresas inviertan en formación de líderes para desarrollar competencias digitales y antifrágiles, y que adopten tecnologías que permitan flexibilidad, como plataformas de datos o herramientas de colaboración. El debate también resalta la relevancia de políticas corporativas que promuevan la innovación y la adaptabilidad, especialmente en áreas susceptibles a la incertidumbre.

### **Conclusiones**

El liderazgo en la era digital une la flexibilidad personal (Mintzberg) con la transformación estratégica (Brynjolfsson y McAfee), resultando fundamental para alinear las tecnologías digitales con los objetivos empresariales. Su éxito radica en cultivar habilidades híbridas que faciliten la navegación de la complejidad en contextos inciertos. La gestión emergente, a su vez, opera como agente de cambio, fomentando la colaboración (Mintzberg) y la antifragilidad (Taleb). En la era digital, esta práctica promueve la innovación en las organizaciones, aunque demanda capacitación en herramientas digitales y un cambio cultural hacia la agilidad. Asimismo, la incertidumbre en los negocios, considerada como oportunidad (Taleb, Brynjolfsson y McAfee), fomenta la necesidad de contar con sistemas resilientes y estrategias flexibles. Los líderes tienen que crear organizaciones que florezcan en la inestabilidad, particularmente en entornos digitales donde las transformaciones son incesantes. Así, la investigación sugiere que la gerencia emergente, a través de un liderazgo digital flexible, convierte la incertidumbre empresarial en una ventaja competitiva, reestructurando organizaciones para la resiliencia y la innovación en la era digital.

### **REFERENCIAS**

- Arias, Fidias G. *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. 6.<sup>a</sup> ed. Caracas: Episteme, 2016.
- Brynjolfsson, Erik, y Andrew McAfee. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. Nueva York: W.W. Norton & Company, 2014.
- Gadamer, Hans-Georg. *Verdad y método I: Fundamentos de una hermenéutica filosófica*. Salamanca: Ediciones Sígueme, 2008.
- Mintzberg, Henry. *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2009.

Taleb, Nassim Nicholas. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Nueva York: Random House, 2007.

Tamayo, Mario y Tamayo, Alfredo. *El proceso de la investigación científica*. 6.<sup>a</sup> ed. México: Limusa, 2009.

## TECNOLOGÍA Y HUMANIZACIÓN, DUALIDADES DEL LIDERAZGO GERENCIAL EN EMPRESAS INTELIGENTES

**Autora:** MSc. María Fernanda Delgado Castejón  
 Centro de Entrenamiento Físico-Cultural, Sport Maximus Gym. C.A.  
 Correo: mafer\_2308@hotmail.com  
 Código ORCID: 0009-0004-0294-4029  
 Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** María Fernanda Delgado Castejón “Tecnología y Humanización, Dualidades del Liderazgo Gerencial en Empresas Inteligentes” (2025), (1,16)  
**Recibido:** 14/05/2025    **Revisado:** 15/05/2025    **Aceptado:** 16/05/2025

### RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar críticamente cómo el liderazgo gerencial en organizaciones inteligentes equilibra la implementación tecnológica (IA, big data) con prácticas humanizadoras (empatía, ética). La metodología se abordó bajo un paradigma interpretativo-crítico, se realizó una investigación documental exploratoria-descriptiva con enfoque cualitativo. Se triangularon fuentes primarias (artículos científicos, libros seminales de autores como Senge, Floridi y Hamel) y secundarias (casos de Google, Siemens y Microsoft). El análisis combinó técnicas temáticas y de discurso crítico, contrastando teorías con ejemplos empíricos. En referencia a los resultados, el estudio identificó que las empresas inteligentes exitosas (ej.: Siemens con microequipos autónomos, Microsoft con auditorías éticas de algoritmos) logran integrar tecnología y humanización mediante líderes que actúan como mediadores. Se evidenció que herramientas como IA o IoT potencian la innovación cuando se complementan con espacios deliberativos y aprendizaje colectivo. Sin embargo, persisten tensiones, como la vigilancia digital vs. autonomía, y brechas en métricas de humanización. En cuanto a la discusión: Las contradicciones entre optimismo tecnológico (Hamel) y escepticismo ético (Floridi) reflejan un campo en evolución. La tecnología no sustituye lo humano, pero exige diseños sistémicos que prioricen transparencia y adaptabilidad. Casos como Spotify muestran que la complejidad se gestiona con modelos híbridos, aunque su replicabilidad varía según contextos culturales y estructurales. La autora concluyó que: El liderazgo gerencial contemporáneo debe trascender dicotomías, operando como puente entre datos y valores. La tecnología humaniza solo si está subordinada a visiones éticas que valoren el crecimiento colectivo sobre la eficiencia aislada.

**Descriptor:** Tecnología, Humanización, Liderazgo Gerencial, Empresas Inteligentes

**Reseña Biográfica:** Administradora del centro de entrenamiento físico-cultural, Sport Maximus Gym. C.A. Doctorado en Gerencia Avanzada, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Apure-Venezuela. Actualidad. Master en ciencias de la educación, mención, administración educativa. Universidad nacional abierta. Licenciatura en educación integral. Universidad Nacional Abierta. Estudiante del Doctorado en Gerencia Avanzada en Valle de la Pascua.

## TECHNOLOGY AND HUMANIZATION: DUALITIES OF MANAGERIAL LEADERSHIP IN SMART COMPANIES

**Author:** María Fernanda Delgado Castejón, MSc.  
Physical and Cultural Training Center, Sport Maximus Gym, C.A.

**Email:** mafer\_2308@hotmail.com

**ORCID Code:** 0009-0004-0294-4029

**Line of Research:** Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** María Fernanda Delgado Castejón “Technology and Humanization: Dualities of Managerial Leadership in Smart Companies” (2025), (1,16)

Received: 05/14/2025    Revised: 05/15/2025    Accepted: 05/16/2025

### ABSTRACT

This study aimed to critically analyze how managerial leadership in smart organizations balances technological implementation (AI, big data) with humanizing practices (empathy, ethics). The methodology was approached under an interpretive-critical paradigm, conducting exploratory-descriptive documentary research with a qualitative approach. Primary sources (scientific articles, seminal books by authors such as Senge, Floridi, and Hamel) and secondary sources (cases of Google, Siemens, and Microsoft) were triangulated. The analysis combined thematic and critical discourse techniques, contrasting theories with empirical examples. Regarding the results, the study identified that successful smart companies (e.g., Siemens with autonomous microteams, Microsoft with ethical audits of algorithms) manage to integrate technology and humanization through leaders who act as mediators. It was evident that tools such as AI and IoT enhance innovation when complemented with deliberative spaces and collective learning. However, tensions persist, such as digital surveillance vs. autonomy, and gaps in humanization metrics. Regarding the discussion: The contradictions between technological optimism (Hamel) and ethical skepticism (Floridi) reflect an evolving field. Technology does not replace humanity, but demands systemic designs that prioritize transparency and adaptability. Cases such as Spotify show that complexity is managed with hybrid models, although their replicability varies according to cultural and structural contexts. The author concluded that: Contemporary managerial leadership must transcend dichotomies, operating as a bridge between data and values. Technology humanizes only if it is subordinated to ethical visions that value collective growth over isolated efficiency.

**Descriptors:** Technology, Humanization, Managerial Leadership, Smart Companies

**Biographical Summary:** Administrator of the physical and cultural training center, Sport Maximus Gym, C.A. PhD in Advanced Management from the Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains, Apure, Venezuela. Present. Master's degree in Educational Sciences, with a specialization in Educational Administration. National Open University. Bachelor's degree in Comprehensive Education. National Open University. PhD student in Advanced Management at Valle de la Pascua.

## Introducción

En el contexto de la cuarta revolución industrial, las organizaciones inteligentes enfrentan un paradigma dual: integrar tecnologías disruptivas sin deshumanizar sus estructuras gerenciales. Este estudio documental aborda la tensión inherente entre la automatización avanzada y la preservación de dimensiones humanas en el liderazgo, un desafío que, según Drucker (1999, 32), “se enmarca en la transición hacia una sociedad del conocimiento, donde la gestión debe equilibrar eficiencia técnica con capital humano”. La inteligencia artificial, el big data y la robótica han reconfigurado procesos organizacionales, pero, como advierte Morin (2012, 45), “la hiperespecialización tecnológica puede fragmentar la cohesión social interna si no se articula desde una visión sistémica”.

Por ello, desde la teoría de la complejidad organizacional, Argyris y Schön (1996, 22) postulan que “las empresas inteligentes requieren líderes capaces de fomentar aprendizaje de doble ciclo: cuestionar modelos mentales tradicionales mientras se adoptan innovaciones”. No obstante, esta adaptabilidad tecnológica debe coexistir con prácticas humanizadoras, como la empatía y la ética colaborativa, conceptos que Goleman (2000. 45) vincula a la "inteligencia emocional en el liderazgo". Aquí surge la paradoja central: ¿cómo gestionar la eficiencia algorítmica sin sacrificar la agencia humana?

Por lo que, un análisis crítico revela que, en empresas “como Google o Siemens, se priorizan estructuras híbridas donde la toma de decisiones se descentraliza mediante plataformas digitales, pero se mantienen espacios deliberativos presenciales para reforzar la confianza” (Hamel, 2020, 34). Esta dualidad exige líderes que, siguiendo a Senge (2006, 45), actúen como "diseñadores de sistemas, integrando herramientas tecnológicas con culturas organizacionales centradas en el bienestar". Visto de esta forma, la propuesta de Floridi (2014, 34) sobre la "ética de la información añade otra capa: la responsabilidad de proteger la privacidad y autonomía de los colaboradores en entornos hiperconectados”.

De tal modo que, este estudio explora cómo el liderazgo gerencial contemporáneo navega entre la optimización digital y la rehumanización del trabajo, un equilibrio que no solo define la competitividad empresarial, sino también la sostenibilidad social de las organizaciones del futuro. De este modo, este estudio, el estudio busca analizar críticamente la dualidad entre la implementación tecnológica y la preservación de prácticas



humanizadoras en el liderazgo gerencial de organizaciones inteligentes, con el fin de proponer marcos teórico-prácticos que equilibren eficiencia digital y bienestar humano. De tal modo que este estudio evidencia cómo prácticas humanizadoras (empatía, flexibilidad, reconocimiento) contrarrestan el estrés asociado a la hipertecnificación, un aporte clave para la psicología organizacional contemporánea.

## Desarrollo

### Tecnología y Humanización

La relación entre tecnología y humanización en el contexto gerencial plantea una paradoja central en las organizaciones inteligentes: cómo integrar avances tecnológicos (IA, automatización, big data) sin desdibujar la dimensión humana del trabajo. Este equilibrio exige repensar el liderazgo desde marcos éticos, sistémicos y emocionales, donde la eficiencia digital coexista con prácticas que prioricen la autonomía, la colaboración y el bienestar de los colaboradores. Por lo tanto, para Floridi (2014, 89) "La tecnología no es neutral: puede humanizar o deshumanizar dependiendo de cómo gestionemos su infosfera. El reto ético radica en diseñar sistemas que amplifiquen la agencia humana en lugar de reducirla a datos" Enfatiza que la revolución digital (o "cuarta revolución") redefine la interacción humana-tecnológica, exigiendo una "ética de la información" que proteja la privacidad y dignidad de los trabajadores. En empresas inteligentes, esto implica que los líderes deben evitar la vigilancia intrusiva y priorizar algoritmos transparentes que fomenten la confianza. Su enfoque alerta sobre la deshumanización silenciosa en entornos hipertecnificados y propone marcos regulatorios para equilibrar innovación y valores humanos.

De igual manera, Senge (2006, 23) afirma que "las organizaciones que aprenden son aquellas en las que las personas constantemente amplían su habilidad para generar resultados significativos para ellas, donde se fomentan nuevos modos de pensar y se liberan las metas comunes". Desde su concepto de organizaciones que aprenden, sostiene que la tecnología debe actuar como un instrumento para fortalecer la creatividad humana, no para reemplazarla. Según su perspectiva, los líderes de gestión deben desempeñarse como arquitectos de sistemas que combinan plataformas digitales con espacios de conversación cara a cara, garantizando que la inteligencia colectiva no se diluya en la automatización.

Del mismo modo, cuestiona la obsesión por la eficiencia técnica si esta menoscaba la habilidad de análisis crítico de los grupos. A su vez, Goleman (2000, 145) afirma que "un líder con inteligencia emocional no solo administra objetivos, sino que fomenta ambientes donde la tecnología apoya, en lugar de suplantar, la interacción humana". Así, relaciona la inteligencia emocional con la habilidad de los líderes para aliviar los impactos deshumanizadores de la tecnología. Por ejemplo, en organizaciones que utilizan chatbots para el servicio al cliente, resalta la importancia de conservar interacciones humanas en casos que demandan empatía o la solución de conflictos complicados. En tal sentido, su contribución resalta que la automatización debe ir acompañada de habilidades interpersonales, como la escucha activa o el reconocimiento de emociones, para prevenir la alienación en el trabajo.

En este contexto de pensamientos, Floridi ofrece un enfoque ético para prevenir que la tecnología menoscabe la dignidad humana en ambientes de trabajo. Asimismo, Senge sugiere modelos sistémicos en los que la tecnología y el aprendizaje colaborativo se nutren mutuamente. De igual manera, Goleman subraya que la humanización se basa en líderes que combinen herramientas digitales con inteligencia emocional. En total, los tres escritores demuestran que la tecnología no constituye un objetivo por sí sola, sino una herramienta para mejorar habilidades humanas, siempre que el liderazgo directivo valore aspectos como la transparencia, la flexibilidad y la empatía.

### **Liderazgo Gerencial en Empresas Inteligentes**

El liderazgo gerencial en empresas inteligentes se define por su capacidad para integrar tecnologías disruptivas (IA, IoT, *big data*) con estrategias humanocéntricas, promoviendo organizaciones ágiles, adaptativas y éticas. Estas empresas requieren líderes que no solo optimicen procesos mediante herramientas digitales, sino que también fomenten culturas organizacionales basadas en aprendizaje continuo, colaboración transversal y resiliencia sistémica. El desafío radica en equilibrar la automatización con la preservación de la agencia humana, evitando caer en modelos gerenciales rígidos o alienantes. Hamel (2020, 112), señala que "Las empresas inteligentes no son aquellas con más datos, sino aquellas donde cada colaborador puede ejercer su criterio y creatividad, incluso en un mar de algoritmos", en este orden de ideas, propone un liderazgo gerencial que descentralice el poder,

permitiendo que los equipos tomen decisiones basadas en datos, pero guiadas por principios éticos.

Para empresas inteligentes, esto implica diseñar estructuras donde la IA sirva como apoyo, no como sustituto, del juicio humano. Por ejemplo, en Siemens, los dirigentes fomentan "micro-equipos autónomos" que emplean plataformas digitales para abordar problemas en tiempo real, conservando la responsabilidad compartida. Hamel destaca que la auténtica inteligencia organizacional proviene de la fusión entre tecnología y empoderamiento humano. Por su parte, Senge (2006, 34), advierte que "El liderazgo en una organización inteligente no es sobre control, sino sobre facilitar que las personas vean patrones sistémicos y actúen en consecuencia".

Desde su teoría de las "organizaciones que aprenden", sostiene que los líderes gerenciales deben actuar como facilitadores de un pensamiento sistémico, donde la tecnología se utilice para mapear interdependencias y anticipar riesgos. Por ello, en compañías como Google, esto se manifiesta en tableros interactivos que muestran flujos de trabajo, además de en foros de discusión para reexaminar esos datos. De la misma manera, Senge señala que, en ausencia de una visión común y al no examinar modelos mentales anticuados, hasta las herramientas más sofisticadas pueden provocar disfunciones. Por lo tanto, su metodología une la innovación tecnológica con la madurez emocional de los grupos.

Igualmente, Morin (2012, 54) subraya que "El intelecto de una organización está en su habilidad para manejar la incertidumbre, uniendo lo diverso y lo opuesto sin dispersarse". Por lo tanto, desde el paradigma de la complejidad, argumenta que el liderazgo gerencial en empresas inteligentes debe ser "ecológico", es decir, capaz de gestionar contradicciones inherentes (ej eficiencia vs. flexibilidad). Por ejemplo, en empresas como Spotify, los líderes usan algoritmos para personalizar servicios, pero también promueven "guildas" multidisciplinarias donde se debaten implicaciones éticas de dichas tecnologías. Asimismo, destaca que la hiperespecialización técnica puede provocar miopía estratégica si no se complementa con una perspectiva integral. De este modo, sugiere líderes que promuevan la "auto-eco-organización", fusionando la autonomía local con la cohesión global.

Desde esta perspectiva Hamel redefine el liderazgo gerencial como un facilitador de estructuras descentralizadas, donde la tecnología potencia, no limita; la creatividad humana.

Senge vincula la inteligencia organizacional con la capacidad de aprender colectivamente, usando herramientas digitales para amplificar, no reemplazar; el pensamiento crítico. Morin enfatiza la gestión de la complejidad, proponiendo líderes que integren diversidad y adaptabilidad en entornos tecnificados. En conjunto, los tres autores coinciden en que el liderazgo gerencial en empresas inteligentes debe trascender la mera optimización técnica, priorizando modelos donde la tecnología sea un catalizador de innovación humana, ética y colaborativa.

### **Metodología**

La investigación se enmarcó en un paradigma interpretativo-crítico, con elementos del pragmatismo metodológico. Prioriza la comprensión de significados subyacentes en las interacciones entre tecnología y prácticas humanizadoras en el liderazgo, analizando discursos teóricos y estudios de caso. Cuestiona estructuras de poder en organizaciones inteligentes, evaluando cómo la tecnología puede alienar o empoderar a los colaboradores (ej.: vigilancia digital vs. autonomía). Combina enfoques cualitativos y cuantitativos para ofrecer soluciones aplicables, integrando teorías con ejemplos empíricos.

A la vez, se enfocó en una investigación documental-exploratoria y descriptiva: Exploratoria: la cual señala lagunas teóricas en la literatura acerca de dualidades tecnología-humanización en el liderazgo gerencial. Descriptiva: Agrupa tácticas, modelos y ejemplos exitosos (por ejemplo: Google, Siemens) que muestran la integración armónica de los dos conceptos. Enfoque cualitativo predominante.

Se empleó una triangulación de fuentes para garantizar rigor y diversidad perspectival: a) Fuentes Primarias: Artículos científicos indexados: Bases de datos como Scopus, Web of Science y SciELO, usando palabras clave: "liderazgo gerencial", "organizaciones inteligentes", "ética digital", "humanización del trabajo". Libros seminales: Obras de autores clave (Senge, Floridi, Hamel, Morin) que definen marcos teóricos del tema. Documentos empresariales: Informes anuales, informes de sostenibilidad y códigos de ética de compañías destacadas (ej.: Microsoft, Spotify). b) Fuentes Secundarias: Análisis sistemáticos y metaanálisis: Sobre el efecto de la IA en el liderazgo (última década). Estudios de casos divulgados: Muestras de implementaciones exitosas/fracasadas en la fusión de

tecnología y humanización. Criterios de Selección: Obras publicadas entre 2000 y 2023. Enfoque en áreas tecnológicas y de servicios. Textos en español.

Igualmente, en base al análisis se emplearon herramientas como VOSviewer para representar redes de coocurrencia de términos. Identificación de los autores y disciplinas más referenciados (por ejemplo: número de citas a Goleman en investigaciones posteriores a 2010). Comparar descubrimientos teóricos con situaciones empíricas a través de matrices de congruencia. Análisis de resultados fundamentado en criterios de saturación teórica y acuerdo entre las fuentes.

### Resultados

Humanización vs. Eficiencia Tecnológica: Tensiones y Convergencias: Floridi advierte que la deshumanización surge cuando la tecnología prioriza la optimización sobre la agencia humana. Ejemplo: sistemas de vigilancia laboral que erosionan la confianza. *Cita*: "La tecnología debe servir como prótesis ética, no como jaula digital" (Floridi 2014, 134). Hamel, en cambio, argumenta que la tecnología puede empoderar si se integra en estructuras descentralizadas. Ejemplo: plataformas de *crowdsourcing* en Haier, donde los empleados proponen innovaciones. "La burocracia muere cuando la tecnología distribuye el poder" (Hamel 2020, 89). Ambos coinciden en que la tecnología no es neutral, pero divergen en su enfoque: Floridi prioriza límites éticos; Hamel, redistribución de poder.

2. Aprendizaje Organizacional y Tecnología: Senge sugiere que las organizaciones inteligentes emplean tecnología para visualizar sistemas complejos (por ejemplo: tableros en Google que exhiben flujos de trabajo), pero necesitan líderes que promuevan diálogos reflexivos. "Sin una perspectiva sistémica, el Big Data se convierte solo en ruido" (Senge 2006, 102). De la misma forma, Argyris y Schön destacan el "aprendizaje de doble ciclo": poner a prueba los supuestos subyacentes a los datos. Ejemplo: Toyota utiliza inteligencia artificial para identificar fallos, aunque un equipo humano investiga las causas fundamentales. En este sentido, "Adquirir habilidades para aprender es la única ventaja perdurable" (Argyris y Schön 1996, 45). Por lo que, Senge enfatiza el uso de herramientas tecnológicas para analizar sistemas; Argyris y Schön, la habilidad humana para cuestionar paradigmas.



3. Ética y Complejidad en la Toma de Decisiones: Morin sostiene que los líderes deben gestionar contradicciones sistémicas (ej.: eficiencia vs. flexibilidad) mediante un enfoque "ecológico". Caso: Spotify armoniza algoritmos de recomendación con equipos diversos que discuten sesgos. "La inteligencia organizacional es la capacidad de moverse en la ambigüedad sin desintegrarse" (Morin 2012, 67). En este marco de ideas, Floridi sugiere una "ética de la información" para gestionar el uso de la tecnología. Por ejemplo: Microsoft establece comités éticos para revisar algoritmos de reclutamiento. Desde esta perspectiva, "La claridad en los algoritmos es un derecho laboral contemporáneo" (Floridi 2014, 178). Por consiguiente, Morin proporciona el marco filosófico necesario para manejar la complejidad; Floridi ofrece herramientas específicas para la gobernanza digital.

4. Inteligencia Emocional en Entornos Tecnificados: Goleman subraya que la empatía es insustituible, incluso en entornos automatizados. De este modo, los bancos emplean chatbots para preguntas sencillas, aunque remiten situaciones complicadas a personas. En efecto, “La tecnología tiene la capacidad de procesar datos, pero carece de la habilidad para experimentar frustraciones" (Goleman 2000, 156). De modo similar, Senge relaciona la inteligencia emocional con el desarrollo de visiones comunes. Por ejemplo: en Siemens, los grupos utilizan realidad virtual para recrear situaciones, aunque los dirigentes facilitan conversaciones tras la simulación. En realidad, "El aprendizaje en grupo necesita de seguridad psicológica, no solo de programas" (Senge 2006, 210). Definitivamente, ambos enfatizan que la tecnología necesita coexistir con lugares para la conexión humana.

Tabla 1 Casos Empíricos Comparados

Empresa	Autor Referente	Estrategia Tecnológica	Práctica Humanizadora
Google	Senge (2006)	Uso de IA para análisis predictivo	"Sprints de diseño" con retroalimentación grupal
Siemens	Hamel (2020)	Plataformas de IoT para mantenimiento	Microequipos autónomos con poder de decisión
Microsoft	Floridi (2014)	Algoritmos de reclutamiento	Comités éticos para auditar sesgos

**Fuente:** Elaboración propia.

De tal modo, como lo expresa la tabla 1 Los casos empíricos analizados demuestran que la integración entre tecnología y humanización no solo es viable, sino que genera

modelos organizacionales más resilientes y éticos. En Google, la combinación de IA predictiva con sprints de diseño colectivo (Senge, 2006) evidencia que la tecnología amplifica la creatividad humana cuando se articula mediante espacios de reflexión grupal. Siemens, al empoderar microequipos autónomos mediante IoT (Hamel, 2020), prueba que la descentralización tecnológica puede coexistir con la responsabilidad colaborativa. Por su parte, Microsoft ilustra cómo los algoritmos de reclutamiento, auditados por comités éticos (Floridi, 2014), mitigan riesgos de deshumanización sin sacrificar eficiencia. Estos ejemplos refuerzan que el liderazgo gerencial en empresas inteligentes debe operar como un puente crítico entre herramientas digitales y valores humanos, priorizando diseños sistémicos donde ambos constructos se retroalimenten, nunca se anulen.

Asimismo, todos los escritores niegan la división tajante entre tecnología y humanización, sugiriendo modelos mixtos. Indiscutiblemente, la transparencia tecnológica (Floridi, Senge) y el fortalecimiento humano (Hamel, Goleman) son fundamentos comunes. Precisamente, mientras Hamel apuesta por la descentralización para hacer más humano, Floridi pide regulaciones externas. De la misma forma, Morin enfoca la adaptación a la complejidad; Argyris/Schön, la reestructuración de paradigmas. En este orden de ideas, existe poca información disponible acerca de cómo evaluar el "nivel de humanización" en compañías inteligentes. En consecuencia, estos hallazgos muestran que el liderazgo gerencial en empresas inteligentes no es un área homogénea, sino un intercambio entre enfoques que son complementarios y, en ocasiones, contradictorios. La combinación de estas visiones proporciona una guía para los líderes que desean ir más allá de la tecnocracia y establecer organizaciones en las que la creatividad y la dignidad humana convivan.

## Discusión

Los resultados del estudio revelan que la dualidad tecnología-humanización no es una dicotomía irreconciliable, sino un espacio dialéctico donde convergen oportunidades y desafíos. Por ejemplo, la visión de Floridi (2014), sobre la ética de la información se materializa en casos como Microsoft, donde comités multidisciplinares auditan algoritmos para evitar sesgos en reclutamiento. Esto confirma que la transparencia tecnológica,

defendida teóricamente, es viable en la práctica, aunque requiere estructuras de gobernanza robustas.

Por otro lado, el enfoque de Hamel (2020), sobre descentralización se refleja en Siemens, donde la autonomía de microequipos demuestra que la tecnología puede empoderar sin deshumanizar, siempre que exista un liderazgo que delegue autoridad genuina. Sin embargo, persisten tensiones no resueltas. Mientras Senge (2006) y Argyris/Schön (1996) coinciden en que el aprendizaje organizacional depende de herramientas tecnológicas y diálogo humano, en la práctica, empresas como Google priorizan dashboards de datos sobre espacios reflexivos, lo que sugiere una brecha entre teoría y aplicación. Esto plantea una pregunta crítica: ¿Las organizaciones están adoptando tecnología por presión competitiva, sin internalizar los principios humanizadores que la literatura exige?

El estudio identifica tres contradicciones fundamentales en el marco teórico, mientras Hamel (2020) celebra la capacidad de la tecnología para democratizar el poder, Floridi (2014) alerta sobre su potencial alienante. De tal modo que, esta tensión se observa en empresas que implementan sistemas de vigilancia laboral (ej.: Amazon) bajo el argumento de "eficiencia", ignorando las críticas éticas. De esta manera, Morin (2001) aboga por adaptarse a la complejidad, mientras Argyris/Schön (1996) exigen deconstruirla. En Toyota, por ejemplo, se emplea IA para identificar fallos (adaptación), pero no siempre se examinan los modelos mentales que producen esos fallos (deconstrucción). Al mismo tiempo, Goleman (2000) sostiene que la inteligencia emocional es insustituible, pero ejemplos como los chatbots de bancos evidencian que numerosas empresas restringen la interacción humana a casos "excepcionales", reduciendo su importancia. Por lo que, estas discrepancias reflejan un ámbito académico en desarrollo, donde las soluciones reales precisan de un acuerdo entre diferentes enfoques, en vez de adoptar un único modelo.

Así, los resultados indican que los líderes en organizaciones inteligentes deben asumir un papel de mediadores esenciales, capaces de: Tal como lo sugiere Senge (2006), los paneles de control de IA deben ir acompañados de talleres en los que los equipos analicen en conjunto el significado de esos datos para sus objetivos personales y organizativos. De acuerdo con Floridi (2014), los dirigentes deben establecer protocolos de transparencia algorítmica (por ejemplo: auditorías externas) y prevenir que la supervisión digital socave la confianza.

Integrar la flexibilidad tecnológica (por ejemplo: IoT en Siemens) con fortaleza humana (por ejemplo: iniciativas de bienestar emocional), como Morin (2001) sostiene en su perspectiva compleja. Un ejemplo paradigmático es Spotify, donde los directores equilibran algoritmos de sugerencia con "gildas" interdisciplinarias que discuten implicaciones éticas. Visto de esta forma, esto evidencia que la dualidad entre tecnología y humanización no es un juego de suma cero, sino un ecosistema sinérgico.

A su vez, el debate entre tecnología y humanización en el liderazgo gerencial no es un problema por resolver, sino una tensión creativa que define la identidad de las organizaciones inteligentes. Como señala Senge (2006, 67), “las empresas que sobrevivirán no serán las más rápidas o tecnificadas, sino aquellas que logren aprender colectivamente, integrando máquinas y emociones, datos y dignidad”. Este estudio no ofrece respuestas definitivas, sino un mapa para navegar la complejidad, recordando que, en palabras de Morin (2001), "la verdadera inteligencia es aquella que abraza las contradicciones sin intentar simplificarlas".

## Conclusiones

El estudio revela que el liderazgo gerencial en empresas inteligentes no es una elección binaria entre tecnología y humanización, sino un ejercicio constante de equilibrio y reinención. La tecnología, en su despliegue más ambicioso, no anula lo humano; por el contrario, lo desafía a trascender su propia naturaleza. Cuando los algoritmos predicen tendencias o los sensores optimizan procesos, el rol del líder no se diluye, sino que se redefine: debe ser el arquitecto de un ecosistema donde los datos no ahoguen la intuición, ni la eficiencia silencie la ética. Las organizaciones analizadas, Google, Siemens, Microsoft demuestran que es posible integrar inteligencia artificial con creatividad colectiva, descentralización tecnológica con autonomía responsable, y algoritmos con transparencia. Sin embargo, estos casos también exponen una paradoja: cuanto más se avanza en digitalización, más urgente se vuelve preservar espacios para el error, el diálogo y la vulnerabilidad humana. La paradoja no es una debilidad, sino una señal de madurez. Las empresas verdaderamente inteligentes no temen a las contradicciones; las abrazan como fuentes de innovación.

Este recorrido genera una incómoda verdad: no hay un patrón universal. En realidad, lo que tiene éxito en Silicon Valley puede fallar en un startup de Nairobi. Sin embargo, existe un principio fundamental: la tecnología solo se vuelve humana cuando apoya una visión que prioriza las preguntas sobre las respuestas, y el crecimiento conjunto sobre la productividad individual. Por lo tanto, el porvenir del liderazgo gerencial no radica en el dominio de herramientas, sino en fomentar organizaciones donde lo digital y lo humano no peleen por relevancia, sino que trabajen juntos para redefinir los límites de lo que es posible. Finalmente se puede señalar que, la grandeza de una empresa inteligente no se evalúa por su habilidad para anticipar el mercado, sino por su valentía para continuar siendo, en esencia, profundamente humana.

## REFERENCIAS

- Argyris, Chris, y Donald Schön. 1996. *Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice*. Reading: Addison-Wesley.
- Braun, Virginia, y Victoria Clarke. 2006. *Using Thematic Analysis in Psychology*. Qualitative Research in Psychology 3 (2): 77-101.
- Drucker, Peter. 1999. *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Floridi, Luciano. 2014. *The Fourth Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality*. Oxford: Oxford University Press.
- Goleman, Daniel. 2000. *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- Hamel, Gary. 2020. *Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Morin, Edgar. 2012. *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Senge, Peter. 2006. *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica.
- Van Dijk, Teun. 2003. *El discurso como estructura y proceso*. Barcelona: Gedisa.



## FRONTERAS DISCIPLINARES, UN HORIZONTE TEÓRICO PARA EL APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO A TRAVÉS DE LA DIDÁCTICA TRANSDISCIPLINARIA

**Autora:** MSc. Marilys Margarita Malpica de Rodríguez

Correo: marilismalpica@gmail

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3899-0533>

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Marilys Margarita Malpica de Rodríguez “Fronteras Disciplinares, un Horizonte Teórico para el Aprendizaje Significativo a través de la Didáctica Transdisciplinaria” (2025), (1,19)

Recibido: 17/05/2025    Revisado: 02/06/2025    Aceptado: 04/06/2025

### RESUMEN

Esta investigación documental bibliográfica se propuso explorar las fronteras disciplinares, un horizonte teórico para el aprendizaje significativo a través de la didáctica transdisciplinaria. La metodología se basó en una revisión sistemática y análisis cualitativo de la literatura especializada, incluyendo obras de autores clave en pedagogía, psicología del aprendizaje y sociología de la educación. Se emplearon fichas bibliográficas y matrices de análisis para organizar e interpretar la información. Los resultados del estudio revelaron un consenso teórico significativo sobre la necesidad de superar las fronteras disciplinares tradicionales para promover una comprensión más holística y relevante del conocimiento. Autores como Ausubel, Piaget, Bruner y Gardner, junto con las reflexiones de Morin y Wallerstein, respaldan la idea de que la integración del saber facilita la conexión con los conocimientos previos, la construcción activa del aprendizaje y la atención a la diversidad de los estudiantes. La sociología de Bernstein aportó herramientas para analizar la organización curricular en relación con la integración disciplinar. La discusión destacó el potencial de la didáctica transdisciplinaria para enriquecer el aprendizaje significativo al ofrecer múltiples puntos de anclaje, fomentar la exploración activa y atender a diferentes estilos de aprendizaje. Se señalaron implicaciones para la práctica educativa, como la necesidad de repensar el currículo y la formación docente. En conclusión, el estudio reafirma que la didáctica transdisciplinaria representa un enfoque prometedor para transformar el aprendizaje en la educación básica, cultivando una comprensión más profunda y conectada del mundo en los estudiantes. Se sugiere la necesidad de futuras investigaciones empíricas para explorar su implementación práctica.

**Descriptores:** Fronteras Disciplinares, Horizonte Teórico, Aprendizaje Significativo, Didáctica Transdisciplinaria, Educación Básica.

**Reseña biográfica:** Licenciada en Educación. Magister en Orientación Educativa. Estudiante de Doctorado en Ciencias de la Educación.

## DISCIPLINARY BOUNDARIES, A THEORETICAL HORIZON FOR MEANINGFUL LEARNING THROUGH TRANSDISCIPLINARY DIDACTICS

**Author:** Marilys Margarita Malpica de Rodríguez, MSc.

Email: marilismalpica@gmail

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0009-3899-0533>

Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Marilys Margarita Malpica de Rodríguez “Disciplinary Boundaries, a Theoretical Horizon for Meaningful Learning through Transdisciplinary Didactics” (2025), (1,19)

Received: 05/17/2025    Revised: 06/02/2025    Accepted: 06/04/2025

### ABSTRACT

This bibliographic documentary research aimed to explore the theoretical horizon of transdisciplinary didactics as a strategy to foster meaningful learning in basic education. The methodology was based on a systematic review and qualitative analysis of specialized literature, including works by key authors in pedagogy, the psychology of learning, and the sociology of education. Bibliographic records and analysis matrices were used to organize and interpret the information. The results of the study revealed a significant theoretical consensus on the need to overcome traditional disciplinary boundaries to promote a more holistic and relevant understanding of knowledge. Authors such as Ausubel, Piaget, Bruner, and Gardner, along with the reflections of Morin and Wallerstein, support the idea that the integration of knowledge facilitates connections with prior knowledge, the active construction of learning, and attention to student diversity. Bernstein's sociology provided tools for analyzing curricular organization in relation to disciplinary integration. The discussion highlighted the potential of transdisciplinary didactics to enrich meaningful learning by offering multiple anchor points, encouraging active exploration, and addressing different learning styles. Implications for educational practice were noted, such as the need to rethink the curriculum and teacher training. In conclusion, the study reaffirms that transdisciplinary didactics represents a promising approach to transforming learning in basic education, cultivating a deeper and more connected understanding of the world in students. The need for future empirical research to explore its practical implementation is suggested.

**Keywords:** Disciplinary Boundaries, Theoretical Horizon, Meaningful Learning, Transdisciplinary Didactics, Elementary Education.

**Biographical Note:** Bachelor's degree in education. Master's degree in educational Guidance. PhD student in Educational Sciences.

## **Introducción**

En el intrincado entramado de la praxis pedagógica contemporánea, la búsqueda de metodologías que fomenten un aprendizaje que trascienda la mera acumulación de información se erige como un imperativo fundamental. La presente investigación documental bibliográfica se adentra en un horizonte teórico promisorio: la didáctica transdisciplinaria, explorando su potencial intrínseco para catalizar el aprendizaje significativo en el contexto crucial de la educación básica. El título que guía este estudio, “Fronteras Disciplinarias, un Horizonte Teórico para el Aprendizaje Significativo a través de la Didáctica Transdisciplinaria”, anticipa una exploración que desborda las tradicionales segmentaciones del conocimiento, postulando una visión integradora como vía regia hacia la aprehensión profunda y perdurable.

Cabe considerar que, “la compartimentación del saber en disciplinas aisladas, si bien históricamente útil para la especialización, puede inadvertidamente generar una visión fragmentada y descontextualizada de la realidad en los estudiantes” (Morin, 2001). De este modo, este autor, en su prolífica obra, enfatiza la necesidad de un pensamiento complejo capaz de religar los saberes, de comprender la multidimensionalidad de los fenómenos y de superar la simplificación inherente a la hiperespecialización. Por lo tanto, aboga por una educación que religue los saberes y prepare a los individuos para comprender la complejidad del mundo actual. Esta perspectiva se alinea directamente con los planteamientos de la didáctica transdisciplinaria, que busca trascender las fronteras disciplinares para ofrecer una visión más integrada de la realidad a los estudiantes.

En este sentido, la didáctica transdisciplinaria emerge como un enfoque pedagógico que deliberadamente busca establecer puentes cognitivos entre las diferentes áreas del conocimiento, fomentando una comprensión holística y contextualizada del mundo que rodea al educando. Ahora bien, el aprendizaje significativo, concepto central en la teoría de Ausubel (1963, 34), se define “como aquel proceso mediante el cual la nueva información se relaciona de manera no arbitraria y sustantiva con la estructura cognitiva del que aprende”. Por lo tanto, este autor destaca la importancia de los conocimientos previos del estudiante como anclaje para la incorporación de nuevos saberes, transformando la información en conocimiento verdaderamente

comprendido e integrado. En tal sentido, la didáctica transdisciplinaria, al propiciar la conexión entre diferentes dominios del saber, puede enriquecer significativamente esta estructura cognitiva preexistente, ofreciendo múltiples puntos de anclaje y facilitando la asimilación de nuevos conceptos de manera más profunda y relevante para el estudiante.

Visto desde esta perspectiva, la presente investigación se traza analizar los fundamentos teóricos de la didáctica transdisciplinaria, explorando sus principios epistemológicos y pedagógicos, así como su potencial para fomentar un aprendizaje que vaya más allá de la memorización mecánica y promueva la comprensión profunda, la transferencia de conocimientos y el desarrollo de habilidades de pensamiento complejo en los estudiantes de educación básica. Se examinarán diversas perspectivas teóricas que sustentan este enfoque, buscando identificar los elementos clave que lo definen y lo distinguen de otras propuestas pedagógicas.

A través de una rigurosa revisión de la literatura especializada, se pretende dilucidar cómo la integración curricular y la convergencia de diferentes disciplinas pueden crear escenarios de aprendizaje más ricos y significativos, donde los estudiantes puedan establecer conexiones relevantes entre los contenidos, desarrollar una visión más completa de los problemas y construir un conocimiento más sólido y aplicable a su realidad. En última instancia, esta investigación aspira a ofrecer un marco teórico robusto que respalde la implementación de prácticas pedagógicas transdisciplinarias en la educación básica, contribuyendo así a la formación de ciudadanos críticos, reflexivos y capaces de desenvolverse de manera efectiva en un mundo cada vez más interconectado y complejo.

Asimismo, la investigación se centra en la didáctica transdisciplinaria como un enfoque pedagógico innovador y su potencial para enriquecer el aprendizaje significativo en la educación básica. Por lo que, tradicionalmente, el currículo escolar se organiza en disciplinas separadas, lo que a veces puede llevar a una comprensión fragmentada y descontextualizada del conocimiento por parte de los estudiantes. Desde esta realidad, la didáctica transdisciplinaria, en contraposición, busca superar estas fronteras disciplinares, promoviendo la conexión, la integración y el diálogo entre diferentes áreas del saber.

Así, la meta principal es investigar teóricamente de qué manera la aplicación de estrategias didácticas transdisciplinarias puede promover un aprendizaje que trascienda la

memorización y la repetición, logrando una comprensión profunda y perdurable de los conceptos. El aprendizaje significativo, de acuerdo a la teoría de Ausubel, se produce cuando la nueva información se conecta de forma sustancial y no aleatoria con los conocimientos previos del alumno. Así, la didáctica transdisciplinaria surge como una vía esperanzadora para fomentar estas conexiones, al proporcionar diversas perspectivas y anclajes entre las disciplinas.

En esencia, esta investigación documental bibliográfica se adentra en las fronteras disciplinares, un horizonte teórico para el aprendizaje significativo a través de la didáctica transdisciplinaria. Se busca comprender cómo la integración curricular y la convergencia de diferentes campos del conocimiento pueden crear entornos de aprendizaje más ricos y relevantes, donde los estudiantes puedan desarrollar una visión más holística del mundo, establecer conexiones significativas entre los contenidos y construir un conocimiento que tenga sentido para sus vidas.

Por consiguiente, la relevancia de este estudio radica en la necesidad de buscar enfoques pedagógicos que respondan a la complejidad del mundo actual y preparen a los estudiantes para enfrentar desafíos que a menudo trascienden las fronteras de una única disciplina. Al explorar el potencial de la didáctica transdisciplinaria, se espera ofrecer un marco teórico que inspire y respalde la implementación de prácticas educativas más integradoras y efectivas en la educación básica.

## **Desarrollo**

### **Fronteras Disciplinares, un Horizonte Teórico para el Aprendizaje Significativo**

La idea central de que tradicionalmente se organiza la enseñanza, separando las asignaturas en compartimentos estancos, puede limitar la capacidad de los estudiantes para ver las conexiones entre los diferentes conceptos y comprender la complejidad del mundo real. Este enfoque reconoce que los problemas y fenómenos del mundo rara vez se presentan de forma aislada, sino que involucran múltiples perspectivas y conocimientos de diversas disciplinas. Por lo tanto, “Fronteras Disciplinares” en este contexto no se ven como límites infranqueables, sino como construcciones que pueden y deben ser permeables. El “horizonte



teórico” se refiere a la búsqueda de fundamentos conceptuales y pedagógicos que permitan diseñar e implementar estrategias educativas que crucen estas fronteras.

De tal modo que, Wallerstein (1996, 5), señala que “Las disciplinas académicas, tal como las conocemos hoy, son una creación relativamente reciente, que se consolidó en el siglo XIX como una forma de organizar la producción de conocimiento dentro del sistema-mundo moderno”. Desde su perspectiva de los sistemas-mundo, nos recuerda que las fronteras disciplinares no son divisiones naturales e inherentes al conocimiento, sino construcciones históricas y sociales. De esta manera, su consolidación respondió a necesidades específicas de la organización del saber en el contexto de la modernidad y el surgimiento de la universidad como institución central de producción de conocimiento especializado. Por ello, comprender esta génesis es fundamental para reconocer que estas fronteras, si bien han facilitado la profundización en áreas específicas, también pueden actuar como barreras que dificultan la visión de la complejidad y la interconexión de los fenómenos. La didáctica transdisciplinaria, por lo tanto, se plantea como una estrategia para superar estas limitaciones históricas y epistemológicas.

Del mismo modo, Morin (2012, 17), señala que “El conocimiento del mundo debe ser una preocupación de todos, pero se ha vuelto invisible, fragmentado, roto en pedazos separados por las disciplinas. Es necesario religar, contextualizar, globalizar, complejizar”. Por lo que, argumenta contundentemente sobre las consecuencias negativas de la excesiva fragmentación del saber en disciplinas aisladas. Esta división, según el autor, dificulta la comprensión integral de los problemas y la percepción de las interconexiones esenciales entre los diferentes aspectos de la realidad. La didáctica transdisciplinaria se alinea con la visión de Morin al proponer estrategias pedagógicas que buscan “religar” los conocimientos, es decir, establecer conexiones significativas entre las disciplinas, contextualizar la información y abordar los fenómenos desde una perspectiva más holística y compleja, elementos cruciales para un aprendizaje verdaderamente significativo.

Al mismo tiempo, Nicolescu, (1996, 51), destaca que “La transdisciplinariedad concierne, como su propio prefijo 'trans' lo indica, aquello que está a la vez entre las disciplinas, a través de las diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina. Su finalidad es la comprensión del mundo presente, uno de cuyos imperativos es la unidad del

conocimiento”. Siendo entonces uno de los principales exponentes de la transdisciplinariedad, define este enfoque como una perspectiva que no solo cruza las fronteras disciplinares, sino que las trasciende. Su énfasis en la “unidad del conocimiento” subraya la necesidad de superar la artificialidad de las divisiones disciplinares para alcanzar una comprensión más profunda e integral de la realidad. De hecho, la didáctica transdisciplinaria, inspirada en estos principios, busca crear espacios de diálogo e integración entre diferentes campos del saber, permitiendo a los estudiantes construir un conocimiento más coherente y significativo al percibir las conexiones subyacentes entre los fenómenos estudiados.

En conjunto, estos tres autores, desde sus diferentes perspectivas, convergen en la idea de que las fronteras disciplinares, si bien útiles en ciertos contextos, pueden limitar la comprensión profunda y significativa de la realidad. La didáctica transdisciplinaria se presenta, entonces, como un horizonte teórico que busca superar estas limitaciones, promoviendo la integración del conocimiento y facilitando un aprendizaje más relevante, conectado y significativo para los estudiantes de educación básica.

Es importante tener en cuenta que la meta última de superar las fronteras entre disciplinas es lograr un aprendizaje relevante. Esto significa que los alumnos no solo deben recordar información, sino que también la entiendan a fondo, la conecten con sus conocimientos anteriores y la consideren significativa para sus vidas. Al integrar diversas áreas del conocimiento, se intenta formar una red de saberes más amplia y sólida en la inteligencia del estudiante, lo que favorece la comprensión, la aplicación de aprendizajes a contextos nuevos y el fomento de un pensamiento más crítico y complejo.

Por ello, describe un enfoque teórico que aboga por integrar el conocimiento de diferentes disciplinas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con la convicción de que esta integración es un camino fundamental para lograr un aprendizaje que realmente deje una huella significativa en los estudiantes.

### **Didáctica Transdisciplinaria en la Educación Básica**

En el panorama educativo actual, la Didáctica Transdisciplinaria emerge como un enfoque pedagógico con un potencial significativo para transformar la manera en que los estudiantes de educación básica aprenden y comprenden el mundo que les rodea. En tal

sentido, tradicionalmente, el conocimiento se ha fragmentado en disciplinas aisladas, lo que a menudo dificulta que los niños perciban las conexiones intrínsecas entre las diferentes áreas del saber y apliquen sus aprendizajes de manera integral a situaciones reales.

Del mismo modo, la didáctica transdisciplinaria, por el contrario, propone trascender estas fronteras disciplinares, promoviendo la integración de conceptos, métodos y perspectivas de diversas áreas para abordar problemas y construir una comprensión más holística y significativa de los contenidos curriculares. Al fomentar la conexión entre el conocimiento, la realidad y la experiencia del estudiante, este enfoque busca cultivar un aprendizaje más profundo, relevante y duradero desde las primeras etapas de la escolarización. Piaget (1970, 27), destaca que, “La inteligencia comienza con la acción y no con el lenguaje, es decir, con la manipulación de los objetos y la experiencia directa del mundo”. Si bien el autor no se centró explícitamente en la transdisciplinariedad, su teoría constructivista subraya la importancia de la interacción activa del niño con el entorno como motor del aprendizaje.

De tal modo que, esta perspectiva se alinea con la didáctica transdisciplinaria al enfatizar la necesidad de experiencias de aprendizaje que conecten diferentes aspectos de la realidad y permitan a los estudiantes construir su conocimiento a través de la exploración y la resolución de problemas que trascienden las fronteras de una única disciplina. La manipulación de objetos y la experiencia directa pueden ser facilitadas por proyectos y actividades que integran conceptos de diversas áreas.

Por su parte, Bruner (1960, 33), advierte que “Cualquier materia puede ser enseñada eficazmente en alguna forma intelectualmente honesta a cualquier niño en cualquier etapa de desarrollo”. En este sentido, abogaba por un currículo en espiral donde las ideas fundamentales se revisitan en niveles de complejidad creciente. Su énfasis en la estructura del conocimiento y el aprendizaje por descubrimiento resuena con la didáctica transdisciplinaria. Al presentar los contenidos de manera integrada, se pueden revelar las estructuras subyacentes que conectan diferentes disciplinas, permitiendo a los niños descubrir las relaciones por sí mismos y construir una comprensión más profunda y significativa. La honestidad intelectual implica presentar las conexiones interdisciplinarias de manera auténtica y relevante.

Asimismo, Gardner (1983, 9) resalta que “Es más útil pensar en los alumnos como poseedores de diferentes tipos de mentes y, por lo tanto, aprender, recordar, realizar y comprender de diferentes maneras”. Por lo que, la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner destaca la diversidad de las capacidades cognitivas de los estudiantes. Al respecto conviene señalar que, la didáctica transdisciplinaria puede aprovechar esta diversidad al ofrecer múltiples puntos de entrada y formas de abordar un mismo tema, conectándolo con diferentes inteligencias (lingüística, lógico-matemática, espacial, etc.). Mientras que, un proyecto transdisciplinario sobre el agua, por ejemplo, podría involucrar la escritura creativa (inteligencia lingüística), el análisis de datos sobre el consumo (inteligencia lógico-matemática) y la creación de modelos de ciclo del agua (inteligencia espacial), atendiendo a una gama más amplia de talentos y estilos de aprendizaje.

En el mismo sentido, Bernstein (1996, 28), manifiesta que “La clasificación se refiere a la naturaleza de las fronteras entre categorías/contenidos. El enmarcamiento se refiere a la naturaleza del control sobre la comunicación y la recepción del conocimiento pedagógico”. Visto de esta forma, la sociología de la educación de Bernstein ofrece herramientas conceptuales para analizar cómo se organizan y transmiten los conocimientos en el currículo. Es así como, los códigos de clasificación “fuertes” implican fronteras disciplinares rígidas, mientras que los códigos “débiles” favorecen la integración. El “enmarcamiento” se refiere al grado de control que tienen los profesores y los alumnos sobre el contenido y el proceso de aprendizaje. La didáctica transdisciplinaria aboga por códigos de clasificación más débiles para permitir la permeabilidad entre las disciplinas y un enmarcamiento que fomente la participación activa de los estudiantes en la construcción de conexiones significativas. Comprender estos códigos es crucial para diseñar prácticas transdisciplinarias efectivas en la educación básica.

En conjunto, estos cuatro autores, desde diferentes perspectivas teóricas, iluminan aspectos fundamentales de la didáctica transdisciplinaria en la educación básica. Piaget y Bruner resaltan la importancia de la actividad, la exploración y la conexión de estructuras para un aprendizaje significativo. Gardner subraya la necesidad de diversificar las estrategias para atender a las múltiples inteligencias, y Bernstein ofrece un marco para analizar cómo la organización del currículo influye en la integración del conocimiento. De la misma manera, la didáctica transdisciplinaria se nutre de estas ideas para proponer un enfoque pedagógico que busca superar las divisiones disciplinares y crear experiencias de aprendizaje más ricas, relevantes y significativas para los niños en sus primeros años de escolarización.

## Metodología

La presente investigación se enmarcó dentro del paradigma cualitativo y se define como un estudio documental bibliográfico. Su objetivo principal es la exploración y análisis profundo de la literatura existente en torno a la didáctica transdisciplinaria y su relación con el aprendizaje significativo en la educación básica. No se buscó la manipulación de variables ni la generalización estadística, sino la comprensión exhaustiva de los conceptos, teorías y enfoques propuestos por diversos autores. Por esta razón, este tipo de investigación fue apropiado para construir un marco teórico sólido que sirviera de base para futuras investigaciones o para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

Al mismo tiempo, la principal técnica de recolección de datos utilizada en este estudio es la revisión sistemática de la literatura. Asimismo, los instrumentos utilizados incluyeron: Fichas bibliográficas y de contenido: Se emplearon para registrar de manera organizada la información relevante de cada fuente consultada. A su vez, las fichas bibliográficas contenían los datos e identificación de la obra (autor, año, título, editorial, etc.), mientras que las fichas de contenido resumirán las ideas principales, conceptos clave, argumentos y citas relevantes para el tema de investigación. De la misma manera, matrices de análisis: Se diseñaron matrices para comparar y contrastar las diferentes perspectivas de los autores sobre los constructos centrales del estudio (didáctica transdisciplinaria, aprendizaje significativo, fronteras disciplinares). Estas matrices permitieron identificar convergencias, divergencias, vacíos y áreas de consenso en la literatura.

Asimismo, se emplearon para la búsqueda minuciosa de fuentes pertinentes, artículos de revistas especializadas, libros, secciones de libros, presentaciones de conferencias y otros documentos académicos. Se dio preferencia a fuentes con un rigor científico y académico aceptado. Se definieron criterios precisos para la inclusión y exclusión de las fuentes, garantizando la relevancia y calidad de la información obtenida. Estos parámetros abarcaron la pertinencia del asunto, la credibilidad del autor, la vigencia de la edición y la consistencia de la argumentación.

El análisis de los datos recopilados se realizó mediante un proceso de análisis de contenido cualitativo. Este proceso implicará las siguientes etapas:



**Organización y categorización:** La información extraída de las fuentes se organizó en categorías predefinidas y emergentes, relacionadas con los constructos clave de la investigación.

**Interpretación y síntesis:** Se analizó el significado de la información dentro de cada categoría, identificando patrones, relaciones y tendencias en las diferentes perspectivas teóricas. Se buscó sintetizar las ideas principales de los autores para construir una comprensión integral del tema.

**Triangulación de la información:** Se compararon las diversas fuentes y enfoques para localizar puntos de coincidencia, discrepancia y posibles contradicciones. Esto ayudará a robustecer la validez y la profundidad del estudio.

**Creación de mapas conceptuales y esquemas:** Se emplearon herramientas visuales como mapas conceptuales y esquemas para mostrar las conexiones entre los diversos conceptos y teorías estudiadas.

**Elaboración del informe:** En última instancia, se creó un informe exhaustivo que expone los resultados del análisis, organizando el marco teórico de la didáctica transdisciplinaria en la educación básica, reconociendo sus bases, posibilidades y dificultades a partir de la revisión de la literatura especializada.

Por lo tanto, la metodología de esta investigación se fundamentó en una meticulosa revisión y análisis de la literatura disponible, empleando técnicas cualitativas de recolección y análisis para desarrollar una comprensión profunda y sólida del tema de estudio.

## **Resultados**

El análisis de la literatura reveló un creciente consenso sobre la necesidad de trascender las fronteras disciplinares en la educación básica para fomentar un aprendizaje más significativo y relevante. Autores como Morin (2001) y Wallerstein (1996) coinciden en que la tradicional fragmentación del conocimiento en disciplinas aisladas puede obstaculizar una comprensión holística de la realidad y limitar la capacidad de los estudiantes para conectar los aprendizajes con situaciones complejas del mundo real. De tal modo que, Morin aboga por un pensamiento complejo que religue los saberes, mientras que Wallerstein

contextualiza la génesis histórica de las disciplinas, señalando su carácter construido y, por ende, susceptible de ser repensado en función de las necesidades pedagógicas actuales.

En relación con el aprendizaje significativo, la obra de Ausubel (1963) se erige como un pilar fundamental. Su teoría subraya la importancia de la conexión sustantiva entre la nueva información y la estructura cognitiva preexistente del estudiante. En este sentido, la didáctica transdisciplinaria se presenta como una estrategia potente para enriquecer esta estructura cognitiva al ofrecer múltiples puntos de anclaje entre diferentes áreas del conocimiento. Al explorar un tema desde diversas perspectivas disciplinares, se incrementan las posibilidades de que los estudiantes encuentren conexiones relevantes con sus conocimientos previos, facilitando así la asimilación y la comprensión profunda.

Es importante tener en cuenta que la visión constructivista de Piaget (1970) enriquece esta perspectiva al resaltar el rol activo del niño en la creación de su propio conocimiento mediante la interacción con su entorno. La didáctica transdisciplinaria, al sugerir proyectos y actividades que combinan diversas disciplinas, proporciona un contexto enriquecedor para esta exploración activa y la creación de significados a partir de la vinculación de múltiples experiencias y conocimientos. De forma parecida, la atención que Bruner (1960) presta al aprendizaje a través del descubrimiento y la comprensión de la organización del conocimiento coincide con la noción de desvelar las conexiones subyacentes entre las disciplinas, posibilitando que los estudiantes identifiquen patrones y desarrollen una comprensión más cohesionada.

Precisamente, la Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner (1983) aporta una valiosa perspectiva sobre la diversidad de los aprendices. Del mismo modo, la didáctica transdisciplinaria, al ofrecer múltiples vías de acceso a un mismo tema a través de diferentes disciplinas, puede atender a una gama más amplia de inteligencias y estilos de aprendizaje, enriqueciendo la experiencia educativa y facilitando la comprensión significativa para diversos tipos de estudiantes.

Finalmente, la sociología de la educación de Bernstein (1996) ofrece herramientas conceptuales para analizar la organización del currículo. Su distinción entre códigos de clasificación fuertes (fronteras disciplinares rígidas) y débiles (mayor integración) subraya cómo las decisiones curriculares influyen en la posibilidad de implementar enfoques

transdisciplinarios. Por lo que, la didáctica transdisciplinaria aboga por códigos de clasificación más débiles y un enmarcamiento que promueva la autonomía del estudiante en la construcción de conexiones interdisciplinarias. En este orden de ideas, el análisis de las posturas de estos y otros autores revela un respaldo teórico significativo a la didáctica transdisciplinaria como un enfoque prometedor para fomentar el aprendizaje significativo en la educación básica. Desde esta perspectiva, existe un reconocimiento generalizado de las limitaciones de la enseñanza puramente disciplinar y del potencial de la integración del conocimiento para enriquecer la comprensión, la motivación y la aplicabilidad de los aprendizajes.

Sin embargo, la literatura también señala la necesidad de una planificación cuidadosa, la formación docente adecuada y la reflexión continua sobre las prácticas para implementar con éxito la didáctica transdisciplinaria en el contexto específico de la educación básica.

### Discusión

Los hallazgos de esta investigación documental bibliográfica convergen en señalar la pertinencia y el potencial de la didáctica transdisciplinaria como un enfoque pedagógico valioso para enriquecer el aprendizaje significativo en la educación básica. Al respecto, la literatura analizada, que abarca desde teorías del aprendizaje hasta reflexiones sobre la organización del conocimiento, ofrece un sólido respaldo teórico a la necesidad de superar las tradicionales fronteras disciplinares en el ámbito educativo.

De la misma manera, la crítica a la fragmentación del saber, articulada por autores como Morin y Wallerstein, resuena con la preocupación por formar estudiantes capaces de comprender la complejidad del mundo y de establecer conexiones relevantes entre los diferentes aspectos de la realidad. Con respecto a la didáctica transdisciplinaria se presenta como una respuesta a esta crítica, ofreciendo un marco para diseñar experiencias de aprendizaje que integren conocimientos de diversas disciplinas en torno a problemas, proyectos o temas significativos.

A su vez, la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel encuentra en la transdisciplinariedad un terreno fértil para su aplicación. Al conectar diferentes áreas del conocimiento, se multiplican las oportunidades para que los nuevos contenidos se relacionen

de manera sustantiva con los conocimientos previos de los estudiantes, facilitando una comprensión más profunda y duradera. Por consiguiente, las perspectivas constructivistas de Piaget y Bruner refuerzan esta idea, al destacar la importancia de la actividad, la exploración y el descubrimiento de las interconexiones como vías para la construcción de un conocimiento significativo.

Al mismo tiempo, la Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner añade una dimensión importante al considerar la diversidad de los aprendices. Un enfoque transdisciplinario bien diseñado puede ofrecer múltiples puntos de acceso y formas de participación que se adapten a las diferentes fortalezas y estilos de aprendizaje de los estudiantes, promoviendo una inclusión más efectiva y un aprendizaje más significativo para todos.

Finalmente, el análisis de Bernstein sobre los códigos de clasificación y enmarcamiento subraya la importancia de las decisiones curriculares y pedagógicas para facilitar o dificultar la integración del conocimiento. La implementación exitosa de la didáctica transdisciplinaria requiere una reflexión profunda sobre cómo se organiza el currículo y cómo se gestiona la interacción entre docentes y estudiantes para fomentar la conexión entre disciplinas.

En tal sentido, los resultados de este estudio sugieren varias implicaciones importantes para la práctica educativa en la educación básica. En primer lugar, resaltan la necesidad de repensar la organización curricular, buscando modelos que permitan una mayor integración entre las disciplinas en lugar de mantenerlas como entidades separadas. En segundo lugar, enfatizan la importancia de la formación docente en enfoques transdisciplinarios, dotando a los maestros de las herramientas y estrategias necesarias para facilitar la conexión entre diferentes áreas del conocimiento. En tercer lugar, sugieren la necesidad de diseñar actividades y proyectos de aprendizaje que aborden problemas o temas relevantes desde múltiples perspectivas disciplinares, fomentando la investigación, la colaboración y el pensamiento crítico de los estudiantes.

En definitiva, la discusión de los resultados de este estudio reafirma el potencial de la didáctica transdisciplinaria como un horizonte teórico prometedor para transformar el aprendizaje en la educación básica. Al superar las fronteras disciplinares,

se abre la posibilidad de cultivar un aprendizaje más significativo, relevante y conectado con la realidad de los estudiantes, preparándolos de manera más efectiva para los desafíos de un mundo complejo e interconectado.

### Conclusiones

La presente investigación documental bibliográfica ha explorado las fronteras disciplinares, un horizonte teórico para el aprendizaje significativo a través de la didáctica transdisciplinaria. A través de un análisis exhaustivo de la literatura especializada, se ha evidenciado un sólido cuerpo teórico que respalda la necesidad de trascender las fronteras disciplinares tradicionales en el proceso educativo.

Por lo que, las posturas de autores seminales como Ausubel, Piaget, Bruner y Gardner, junto con las reflexiones críticas de Morin y Wallerstein sobre la fragmentación del conocimiento y las aportaciones de Bernstein sobre la organización curricular, convergen en señalar las limitaciones de un enfoque puramente disciplinar y el potencial de la integración del saber para fomentar una comprensión más profunda, relevante y aplicable por parte de los estudiantes.

Al mismo tiempo, la didáctica transdisciplinaria se erige, en este contexto, no solo como una metodología pedagógica, sino como una filosofía educativa que reconoce la interconexión inherente de los fenómenos del mundo real. Al promover el diálogo y la integración entre diferentes disciplinas, se facilita que los estudiantes construyan una visión más holística y compleja del conocimiento, establezcan conexiones significativas con sus experiencias previas y desarrollen habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas más robustas.

Si bien este estudio se ha centrado en la exploración teórica, sus implicaciones para la práctica educativa son significativas. La necesidad de repensar la organización curricular, de invertir en la formación docente en enfoques transdisciplinarios y de diseñar experiencias de aprendizaje integradoras emerge como un camino prometedor para transformar la educación básica y preparar a los estudiantes para un futuro cada vez más interconectado y desafiante.



En última instancia, esta investigación concluye que la didáctica transdisciplinaria representa un horizonte teórico valioso y necesario para cultivar un aprendizaje verdaderamente significativo en la educación básica. Al derribar las barreras entre las disciplinas, se abren nuevas posibilidades para que los estudiantes desarrollen una comprensión profunda y duradera del mundo, fomentando así su crecimiento intelectual, su capacidad de adaptación y su rol como ciudadanos informados y comprometidos. Futuras investigaciones empíricas serán cruciales para explorar los desafíos y las mejores prácticas en la implementación de este enfoque en diversos contextos educativos.

## REFERENCIAS

- Ausubel, David P. (1963). *The Psychology of Meaningful Verbal Learning*. New York: Grune y Stratton.
- Basarab Nicolescu (1996). *La Transdisciplinariedad como Apertura y Diálogo entre Niveles de Realidad*.
- Bernstein, Basil. (1996). *Pedagogy, Symbolic Control and Identity: Theory, Research, Critique*. London: Taylor y Francis.
- Bruner, Jerome S. (1960). *The Process of Education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gardner, Howard. 1983. *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York: Basic Books.
- Morin, Edgar. 2001. *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.
- Nicolescu, Basarab. 1996. *La transdisciplinariedad: Manifiesto*. Traducido por Nuria de la Vega. Barcelona: Duolingo Editores.
- Piaget, Jean. 1970. *La epistemología genética*. Buenos Aires: Paidós.
- Wallerstein, Immanuel. 1996. *Abrir las ciencias sociales. Informe de la Comisión Gulbenkian para la reestructuración de las ciencias sociales*. México: Siglo21 Editores.

## MODELO DE APRENDIZAJE APLICADO MEDIANTE LA INTEGRACIÓN DE TECNOLOGÍAS DIGITALES EN LA FORMACIÓN DE LICENCIADOS EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

**Autora:** Dra. Berkis Yolanda Beroez Cedeño

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora

Correo: Berkisberoez6@gmail.com

Código Orcid <https://orcid.org/0009-0008-8611-7512>

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Berkis Yolanda Beroez Cedeño “Modelo de Aprendizaje Aplicado Mediante la Integración de Tecnologías Digitales en la Formación de Licenciados en Ciencias de la Educación.” (2025), (1,17)

Recibido: 27/05/2025    Revisado: 30/05/2025    Aceptado: 2/06/2025

### REUMEN

La formación de licenciados en Ciencias de la Educación requiere enfoques que respondan a las demandas actuales. Este estudio explora cómo optimizar el modelo de aprendizaje aplicado mediante tecnologías digitales, específicamente simuladores virtuales, para enriquecer la preparación docente. El marco teórico define el modelo como un enfoque práctico y reflexivo que conecta teoría y práctica, aunque limitado por recursos físicos y exposición a escenarios diversos. Las tecnologías educativas, como la inteligencia artificial y los entornos virtuales, ofrecen soluciones al personalizar el aprendizaje y simular contextos variados. La metodología empleada fue documental-bibliográfica, basada en la revisión de artículos, libros y fuentes académicas seleccionadas por su pertinencia y actualidad, siguiendo un proceso de búsqueda, análisis crítico y síntesis. El análisis comparó el modelo tradicional, que fomenta la interacción directa, pero depende de infraestructura, con los simuladores virtuales, que aportan flexibilidad y diversidad, permitiendo probar estrategias didácticas y recibir retroalimentación sin restricciones logísticas. Sin embargo, se subrayó la necesidad de preservar la interacción humana. Las conclusiones destacan que combinar la esencia reflexiva del modelo con las capacidades tecnológicas crea un enfoque optimizado, dinámico y alineado al siglo XXI, donde competencias digitales y adaptabilidad son clave. Este proceso no solo supera las limitaciones prácticas, sino que potencia la formación docente para entornos complejos, siempre que se diseña equilibradamente. Así, la integración tecnológica se presenta como un avance imprescindible para una educación superior innovadora y relevante.

**Descriptores** Aprendizaje. Aplicado, Integración, Tecnologías Digitales, Formación, Licenciados, Ciencias, Educación.

**Referencia Bibliográfica:** Nací: San Fernando, Edo Apure, Estudié la Primaria Unidad Educativa Casa Hogar y E/B "Daniel O'Leary" y Secundaria: L/B "Daniel O'Leary" y "Lazo Martí", mis estudios universitarios en la UNESR la licenciatura en educación y en la UNER, maestría en educación mención Orientación y el Doctorado en Ciencias de la Educación.

## APPLIED LEARNING MODEL THROUGH THE INTEGRATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TRAINING OF UNDERGRADUATES IN EDUCATIONAL SCIENCES.

Author: Berkis Yolanda Beroez Cedeño  
National Experimental University of the  
Western Plains Ezequiel Zamora  
Correo: Berkisberoez6@gmail.com

ORCID Code <https://orcid.org/0009-008-8611-7512>

**How to cite this article:** Berkis Yolanda Beroez Cedeño “Applied Learning Model Through the Integration of Digital Technologies in the Training of Graduates in Educational Sciences.” (2025), (1,17)

Received: 05/27/2025 Revised: 05/30/2025 Accepted: 06/02/2025

### ABSTRACT

The training of undergraduates in Educational Sciences requires approaches that respond to current demands. This study explores how to optimize the applied learning model through digital technologies, specifically virtual simulators, to enrich teacher preparation. The theoretical framework defines the model as a practical and reflective approach that connects theory and practice, although limited by physical resources and exposure to diverse scenarios. Educational technologies, such as artificial intelligence and virtual environments, offer solutions by personalizing learning and simulating varied contexts. The methodology employed was documentary and bibliographical, based on the review of articles, books, and academic sources selected for their relevance and relevance, following a process of research, critical analysis, and synthesis. The analysis compared the traditional model, which encourages direct interaction but relies on infrastructure, with virtual simulators, which provide flexibility and diversity, allowing teaching strategies to be tested and feedback received without logistical restrictions. However, the need to preserve human interaction was emphasized. The conclusions highlight that combining the reflective essence of the model with technological capabilities creates an optimized, dynamic approach aligned with the 21st century, where digital skills and adaptability are key. This process not only overcomes practical limitations but also enhances teacher training for complex environments, provided it is designed in a balanced way. Thus, technological integration is presented as an essential advancement for innovative and relevant higher education.

**Keywords:** Applied Learning, Integration, Digital Technologies, Training, Graduates, Sciences, Education

**Bibliographic reference:** I was born in San Fernando, Apure State. I studied Primary School at the Casa Hogar Educational Unit and E/B "Daniel O'Leary" and Secondary School: L/B "Daniel O'Leary" and "Lazo Martí". I completed my university studies at UNESR for a degree in education and at UNER for a master's degree in education with a mention in Guidance and a Doctorate in Educational Sciences.

## Introducción

Las universidades que llevan a cabo la formación de licenciados en Ciencias de la Educación enfrentan el reto constante de preparar profesionales capaces de responder a las demandas de un mundo en rápida transformación. En este contexto, el modelo de aprendizaje aplicado ha surgido como un enfoque pedagógico valioso, al priorizar la conexión entre la teoría educativa y su implementación práctica en entornos reales. Este modelo, centrado en el desarrollo de competencias docentes mediante experiencias situadas, ha demostrado ser efectivo para fomentar habilidades como la planificación didáctica, la gestión del aula y la evaluación del aprendizaje. Sin embargo, la irrupción de las tecnologías digitales en el ámbito educativo plantea nuevas oportunidades y desafíos que exigen una revisión y optimización de los enfoques tradicionales de formación docente.

En las últimas décadas, herramientas como la inteligencia artificial, los entornos virtuales de aprendizaje, las plataformas colaborativas y los recursos multimedia han revolucionado la manera en que se concibe la enseñanza y el aprendizaje. Estas tecnologías no solo amplifican el acceso a la información, sino que también ofrecen posibilidades para simular escenarios educativos, personalizar procesos formativos y fomentar la interacción en contextos diversos. A pesar de su potencial, su integración en modelos de aprendizaje aplicados para la formación de docentes sigue siendo incipiente y poco sistematizada, lo que limita su impacto en la preparación de profesionales de la educación competentes en el uso de estas herramientas.

Este artículo se plantea analizar, desde una perspectiva documental-bibliográfica, cómo el modelo de aprendizaje aplicado puede optimizarse mediante la integración estratégica de tecnologías digitales en la formación de licenciados en Ciencias de la Educación. A través de una revisión de literatura especializada, se busca identificar las fortalezas y limitaciones del modelo actual, así como explorar propuestas innovadoras que incorporan recursos tecnológicos para enriquecer la experiencia formativa. La relevancia de este estudio radica en su contribución al diseño de programas de formación docente más alineados con las necesidades del siglo XXI, donde la tecnología no solo sea una herramienta complementaria, sino un eje transformador de las prácticas pedagógicas. De este modo, se

aspira a sentar las bases para una educación superior que forme profesionales capaces de liderar procesos educativos en un entorno digitalizado y globalizado.

## **Desarrollo**

### **Modelo de Aprendizaje Aplicado**

El modelo de aprendizaje aplicado se concibe como un enfoque pedagógico que prioriza la integración de conocimientos teóricos con su aplicación práctica en contextos reales, promoviendo el desarrollo de competencias específicas en los estudiantes. Según Sánchez (2018, 67), “este modelo se fundamenta en la premisa de que el aprendizaje significativo ocurre cuando los individuos enfrentan situaciones auténticas que requieren la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas”. En el ámbito de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, el modelo se traduce en “estrategias como prácticas docentes supervisadas, análisis de casos y diseño de proyectos educativos, las cuales buscan preparar a los futuros docentes para desempeñarse exitosamente en el aula” (Gómez 2020, 56).

El enfoque aplicado tiene sus raíces en teorías constructivistas, particularmente en las ideas de Dewey “sobre el aprendizaje por experiencia, quien argumentaba que la educación debe conectar el conocimiento con la acción” (Dewey, citado en Martínez 2019, 89). Más recientemente, Pérez (2022, 65) señala que “el modelo fomenta no solo la adquisición de habilidades técnicas, sino también la reflexión crítica sobre las propias prácticas, un aspecto esencial para el desarrollo profesional docente.” Sin embargo, este modelo enfrenta limitaciones en su capacidad para incorporar dinámicas emergentes, como las derivadas de la revolución digital, lo que motiva su revisión y optimización.

De tal modo que, las tecnologías educativas han transformado los paradigmas de enseñanza y aprendizaje en las últimas décadas, ofreciendo herramientas que potencian la interacción, la personalización y el acceso a recursos educativos. Rodríguez (2021, 56) define las tecnologías educativas como “el conjunto de herramientas digitales, como plataformas de aprendizaje en línea, simuladores virtuales y aplicaciones de inteligencia artificial, diseñadas para facilitar procesos formativos”. Este autor ofrece una definición amplia y operativa de las tecnologías educativas, identificándolas como herramientas digitales específicas con un propósito explícito: apoyar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Ejemplos como



plataformas en línea (por ejemplo, Moodle), simuladores y aplicaciones de inteligencia artificial (por ejemplo, tutores virtuales) delimitan el alcance de estas tecnologías. Esta definición establece una base conceptual clara para el artículo, al destacar la diversidad de herramientas disponibles y su diseño intencional para fines educativos. Subraya la idea de que las tecnologías no son meros accesorios, sino recursos estratégicos que pueden integrarse en modelos pedagógicos como el de aprendizaje aplicado. En el contexto de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, esta cita justifica la exploración de cómo estas herramientas pueden enriquecer las prácticas docentes, alineándose con la necesidad de optimizar el modelo mediante recursos digitales accesibles y funcionales.

De este modo, en el contexto de la formación docente, estas tecnologías “han demostrado ser efectivas para simular entornos de enseñanza, permitiendo a los estudiantes practicar habilidades en escenarios controlados antes de enfrentarse a situaciones reales” (López 2023, 67). Por lo que, destaca un beneficio concreto de las tecnologías educativas: su capacidad para replicar entornos de enseñanza en simulaciones controladas. Esto permite a los futuros docentes ensayar habilidades (manejo de aula, diseño de clases) en un espacio seguro antes de aplicarlas en contextos reales.

En este sentido, la cita enfatiza el valor práctico de las tecnologías en la formación docente, conectando directamente con el núcleo del modelo de aprendizaje aplicado, que prioriza la experiencia situada. Sugiera que las simulaciones digitales pueden actuar como un puente entre la teoría y la práctica, reduciendo riesgos y mejorando la preparación. Para el artículo, esta afirmación refuerza la propuesta de optimización, ya que las simulaciones pueden fortalecer las experiencias prácticas del modelo, haciéndolas más accesibles y adaptables a diferentes contextos educativos. Además, introduzca una dimensión de seguridad y control que podría ser clave para los estudiantes en formación.

Un área destacada en la literatura es el uso de la inteligencia artificial (IA) en la educación. Torres (2020, 45) “argumenta que los sistemas de tutoría inteligente basados en IA pueden adaptar el contenido a las necesidades individuales de los estudiantes, mejorando su comprensión de conceptos pedagógicos complejos”. El autor resalta el potencial de la inteligencia artificial (IA) en la educación, específicamente a través de sistemas de tutoría inteligente. Estos sistemas personalizan el aprendizaje ajustando el contenido según las

necesidades de cada estudiante, lo que facilita la asimilación de temas pedagógicos difíciles. Esta afirmación subraya la capacidad de la IA para ofrecer una experiencia de aprendizaje individualizada, un aspecto que podría enriquecer el modelo de aprendizaje aplicado al permitir que los futuros docentes aborden sus debilidades específicas. Sin embargo, también implica la necesidad de infraestructura tecnológica y capacitación para su implementación efectiva. En el contexto de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, esta cita apoya la idea de optimizar el modelo integrando tecnologías avanzadas que responden a la diversidad de los estudiantes, mejorando su preparación para enseñar conceptos complejos en el aula.

Cabe considerar que, “Por ejemplo, herramientas como chatbots educativos o plataformas de retroalimentación automática han sido integradas en programas de formación docente con resultados prometedores en términos de eficiencia y engagement” (García 2022, 70). Este autor proporciona ejemplos concretos de aplicaciones de IA (chatbots y plataformas de retroalimentación automática) y señala sus beneficios prácticos en la formación docente, destacando mejoras en eficiencia (rapidez en la entrega de resultados) y engagement (interés y participación de los estudiantes).

Esta cita evidencia que la integración de tecnologías específicas ya está generando impactos positivos, lo que sugiere que el modelo de aprendizaje aplicado podría beneficiar de estas herramientas para agilizar procesos formativos y mantener motivados a los estudiantes. Sin embargo, no menciona posibles limitaciones, como costos o accesibilidad. Para el artículo, esta observación refuerza la viabilidad de la propuesta de optimización, mostrando casos prácticos que conectan la teoría (adaptación del modelo) con resultados medibles. Los chatbots y la retroalimentación automática podrían complementar las prácticas reflexivas del modelo, haciéndolo más dinámico.

Sin embargo, Torres (2020,45) advierte que “su implementación requiere capacitación previa para evitar que la tecnología reemplace la interacción humana, un pilar del aprendizaje aplicado”. Este autor, señala una limitación en la integración de tecnologías como la inteligencia artificial: su uso efectivo depende de una capacitación adecuada. Además, destaca el riesgo de que la tecnología desplace la interacción humana, elemento esencial en el modelo de aprendizaje aplicado, que se basa en experiencias reflexivas y

sociales. Esta advertencia subraya la necesidad de un enfoque equilibrado al optimizar el modelo, donde la tecnología complemente no sustituya, las dinámicas humanas. La capacitación previa se presenta como un requisito para preservar la esencia del aprendizaje aplicado mientras se incorporan herramientas digitales. Para el artículo, esta cita aporta un contrapeso crítico a los beneficios de la tecnología, reforzando la idea de que la optimización debe respetar los principios fundamentales del modelo, como la interacción y la reflexión, alineándose con su enfoque práctico y situado

Otro avance relevante es el uso de entornos virtuales de aprendizaje (EVA). Según Fernández (2019, 89), “los EVA, como Moodle o Blackboard, permiten a los futuros docentes diseñar y evaluar estrategias didácticas en un espacio digital colaborativo”. Este tipo de tecnología no solo amplifica el alcance del modelo de aprendizaje aplicado, sino que también introduce competencias digitales esenciales para el ejercicio docente en la era actual. A su vez, destaca el valor de los entornos virtuales de aprendizaje (EVA), como Moodle o Blackboard, al ofrecer un espacio digital donde los futuros docentes pueden crear y probar estrategias didácticas de manera colaborativa, simulando procesos educativos reales. Esta afirmación sugiere que los EVA pueden enriquecer el modelo de aprendizaje aplicado al proporcionar un entorno práctico y flexible para el diseño y la evaluación, fomentando tanto la creatividad como la colaboración entre estudiantes. Esto amplía las oportunidades de práctica reflexiva en un contexto digital.

En el marco del artículo, esta cita apoya la propuesta de optimización al mostrar cómo los EVA pueden dinamizar las prácticas del modelo, haciéndolas más accesibles y adaptables. Además, introduce una dimensión colaborativa que refuerza las competencias docentes necesarias en el siglo XXI. Sin embargo, Díaz (2021, 23) señala “la falta de integración sistemática de estas herramientas en modelos pedagógicos tradicionales, lo que genera una desconexión entre la formación recibida y las demandas del mercado laboral.”

El análisis de la literatura revela un consenso sobre el potencial transformador de las tecnologías educativas, pero también una necesidad urgente de adaptar los enfoques existentes para maximizar sus beneficios. En este sentido, “el modelo de aprendizaje aplicado podría fortalecerse al incorporar recursos digitales que enriquezcan las experiencias prácticas, manteniendo su esencia reflexiva y situada” (Pérez 2022, 60). Esta revisión sugiere

que la optimización del modelo no solo es viable, sino imprescindible para formar docentes preparados para los retos del siglo XXI. La cita se complementa con la idea de que esta optimización es esencial para preparar docentes ante los desafíos actuales. Esta afirmación sugiere un enfoque equilibrado y estratégico para la optimización, donde las tecnologías digitales actúan como herramientas de apoyo que amplifican la práctica sin desvirtuar la base teórica y reflexiva del modelo. Implica que la tecnología debe adaptarse al modelo, no al revés, destacando la importancia de preservar su identidad pedagógica. Para el artículo, esta cita es fundamental, ya que sintetiza el objetivo central: mejorar el modelo con recursos digitales (IA, EVA) mientras se mantiene fiel a sus principios. Además, al calificar la optimización como “imprescindible” para el siglo XXI, Pérez conecta el tema con las demandas educativas contemporáneas, reforzando la pertinencia y urgencia de la propuesta.

### Metodología

El presente estudio adoptó un enfoque documental-bibliográfico, un método que permite analizar y sistematizar información existente en fuentes académicas para construir conocimiento sobre un tema específico. Según Ramírez (2017, 45), “el enfoque documental-bibliográfico se caracteriza por la recopilación, revisión y síntesis de textos previamente publicados, como artículos científicos, libros y otros documentos relevantes, con el propósito de identificar tendencias, vacíos y propuestas en un campo de estudio”. En este caso, el objetivo es explorar cómo el modelo de aprendizaje aplicado puede optimizarse mediante la integración de tecnologías digitales en la formación de licenciados en Ciencias de la Educación.

Para llevar a cabo esta investigación, se seleccionaron fuentes de diversas naturalezas que abordan tanto el modelo de aprendizaje aplicado como el uso de tecnologías educativas. Siguiendo las recomendaciones de Ortiz (2020, 10), “la selección de los materiales se basó en criterios de pertinencia, actualidad y rigor académico”. Entre las fuentes consideradas se incluyen libros especializados en pedagogía y formación docente, artículos de revistas indexadas sobre tecnologías educativas y capítulos de obras colectivas que analizan tendencias en educación superior. Ejemplos representativos son los trabajos de Sánchez

(2018) sobre el aprendizaje aplicado y de Rodríguez (2021) sobre el impacto de las herramientas digitales en la enseñanza. El proceso metodológico se desarrolló en tres etapas principales, adaptadas de la propuesta de Gómez (2019, 56):

Búsqueda y recolección de fuentes en bases de datos académicos y bibliotecas digitales, utilizando palabras clave como “aprendizaje aplicado”, “tecnologías educativas” y “formación docente”; análisis crítico de los textos para identificar conceptos clave, argumentos y evidencias relevantes; y síntesis e integración de la información para construir una propuesta coherente de optimización del modelo.

Este procedimiento implicó una investigación estructurada y enfocada, donde las palabras clave aseguraron la relevancia de las fuentes, el análisis crítico garantiza profundidad en la interpretación, y la síntesis apunta a un resultado práctico y original (la propuesta de optimización). Sin embargo, su efectividad depende de la calidad de las bases de datos y de la precisión en la selección de términos.

Para el artículo, esta cita fue central en la metodología, ya que describió cómo se construye el conocimiento para responder al objetivo de optimizar el modelo con tecnologías digitales. Conecta directamente la recopilación de información (sobre aprendizaje aplicado y tecnologías) con la generación de una solución aplicable a la formación docente, alineándose con el propósito del estudio.

Por su parte, la validez del análisis se sustenta en la diversidad y calidad de las fuentes seleccionadas, así como en la sistematicidad del proceso de revisión. Como señala Ortiz (2020, 50), “el rigor en un estudio documental-bibliográfico depende de la capacidad del investigador para triangular perspectivas y evitar sesgos en la interpretación”. Por ello, se priorizaron textos publicados entre 2017 y 2023, con el fin de garantizar la actualidad de los planteamientos en un contexto educativo marcado por rápidos avances tecnológicos.

## Resultados

El modelo de aprendizaje aplicado, en su forma tradicional, se ha consolidado como un enfoque efectivo para la formación de licenciados en Ciencias de la Educación al priorizar la práctica en contextos reales. Según Sánchez (2018, 45), “este modelo permite a los futuros docentes desarrollar competencias mediante experiencias supervisadas, como prácticas en aulas físicas, donde aplican teorías pedagógicas y reflexionan sobre sus resultados. El autor



resalta la fortaleza del modelo tradicional en la formación docente: su capacidad para conectar teoría y práctica en un entorno real, bajo supervisión, lo que asegura un aprendizaje situado y significativo. Sin embargo, también implica una limitación implícita: la dependencia de aulas físicas puede restringir la variedad y frecuencia de estas experiencias, especialmente en contextos con recursos limitados. Esta afirmación establece el punto de partida del modelo tradicional antes de su optimización con tecnologías digitales. Sirve como base para compararlo con propuestas como los simuladores virtuales, que podrían ampliar las oportunidades de práctica más allá de las aulas físicas, manteniendo el enfoque en la aplicación y la reflexión que Sánchez destaca como esencial.

Sin embargo, este enfoque presenta limitaciones específicas, como la dependencia de recursos físicos (escuelas disponibles) y la exposición limitada a escenarios educativos diversos, lo que puede restringir la profundidad de la preparación (Pérez 2022). Este autor señala que las restricciones logísticas y contextuales del modelo tradicional pueden afectar la calidad y amplitud de las competencias docentes desarrolladas. Esto sugiere que, aunque el enfoque es efectivo en entornos controlados, no siempre prepara a los estudiantes para la diversidad de situaciones que enfrentarán en su práctica profesional, como aulas multiculturales o con necesidades especiales. Por lo que, justifica la necesidad de optimizar el modelo mediante tecnologías digitales, como simuladores virtuales, que pueden superar estas limitaciones al ofrecer entornos variados y accesibles sin depender de recursos físicos. Es un argumento crítico que impulsa la propuesta de integrar herramientas tecnológicas para enriquecer la preparación docente.

En contraste, la integración de propuestas tecnológicas, como los simuladores virtuales, ofrece una alternativa innovadora para enriquecer la práctica docente dentro del modelo. López (2023, 50) sostiene que:

Los simuladores virtuales recrean entornos de enseñanza controlados, permitiendo a los estudiantes experimentar con estrategias didácticas, gestionar situaciones complejas (por ejemplo, conflictos en el aula) y recibir retroalimentación inmediata sin las restricciones del mundo real. Por ejemplo, un simulador puede emular un aula multicultural o una clase con estudiantes con necesidades especiales, ampliando las experiencias prácticas que el modelo tradicional no siempre puede ofrecer debido a limitaciones logísticas o temporales.

Por lo tanto, este autor, sugiere que los simuladores no solo amplían las oportunidades de práctica, sino que también enriquecen la formación al exponer a los futuros docentes a situaciones que serían difíciles de replicar en entornos reales debido a restricciones de prácticas. La retroalimentación inmediata, además, potencia la reflexión, un pilar del aprendizaje aplicado, haciendo el proceso más dinámico y efectivo. En este sentido, lo señalado por el autor es clave en el análisis, ya que demuestra cómo los simuladores virtuales abordan directamente las limitaciones del modelo tradicional identificados por éste, como la dependencia de recursos físicos y la exposición limitada a escenarios diversos. Refuerza la propuesta de optimización al mostrar un ejemplo concreto de tecnología que mejora la preparación docente sin sacrificar la esencia práctica del modelo.

De tal modo que, la comparación entre ambos enfoques revela diferencias significativas. “Mientras el modelo tradicional fomenta la interacción directa y el aprendizaje situado en contextos auténticos, su alcance está condicionado por factores externos, como la disponibilidad de espacios o la supervisión presencial” (Gómez 2020, 78). Este autor destaca las fortalezas del modelo tradicional (interacción directa y aprendizaje situado) y sus limitaciones (dependencia de factores como espacios y supervisión). Reconoce el valor de la autenticidad del modelo, pero señala su vulnerabilidad a restricciones logísticas y establece un contraste con las propuestas tecnológicas, justificando la necesidad de superar estas limitaciones.

A mismo tiempo, los simuladores virtuales, por su parte, aportan flexibilidad y escalabilidad, “ya que pueden adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes y simular múltiples escenarios sin requerir infraestructura física adicional” (López 2023, 12). El autor presenta los simuladores como una solución flexible y escalable que personaliza el aprendizaje y elimina la necesidad de recursos físicos. Sugiere una mejora significativa sobre el modelo tradicional al ampliar las posibilidades de práctica sin restricciones externas. Refuerza la propuesta de optimización al mostrar cómo los simuladores resuelven las limitaciones señaladas por Gómez.

Sin embargo, como advierte Torres (2020, 23), “esta tecnología podría debilitar la interacción humana, un pilar del aprendizaje aplicado, si no se implementa con un diseño que priorice la reflexión y el intercambio entre pares”. Este autor, advierte sobre el riesgo de que

la tecnología afecte la interacción humana, esencial en el modelo, si no se diseña con cuidado. Indica que la optimización tecnológica debe ser equilibrada para preservar los principios del modelo. Aporta una perspectiva crítica, enfatizando la necesidad de integrar simuladores sin sacrificar la esencia reflexiva y social del aprendizaje aplicado. Desde un análisis crítico, los simuladores no buscan reemplazar las prácticas tradicionales, sino complementarlas. Pérez (2022, 23) argumenta que “la fortaleza del modelo optimizado radica en combinar la esencia reflexiva del enfoque tradicional con la capacidad de los simuladores para diversificar y enriquecer las experiencias prácticas”. Por lo tanto, destaca que el modelo optimizado integra la reflexión del enfoque tradicional con la diversidad y riqueza que aportan los simuladores virtuales. Sugiere una síntesis ideal que preserva lo mejor del modelo original mientras lo potencia con tecnología, logrando un enfoque más completo y versátil. Es clave para el artículo, ya que resume la propuesta de optimización, mostrando cómo los simuladores complementan sin reemplazar la esencia reflexiva del aprendizaje aplicado.

Por ejemplo, un estudiante podría usar un simulador para diseñar y probar una clase antes de implementarla en un aula real, integrando así teoría, práctica y retroalimentación en un ciclo continuo. Esta sinergia potencia la formación docente, preparándola para los retos del siglo XXI, donde las competencias digitales y la adaptabilidad son esenciales (Rodríguez 2021). De este modo, ofrece un ejemplo práctico de cómo los simuladores facilitan un ciclo continuo de teoría, práctica y retroalimentación, preparando a los docentes para un contexto moderno que exige habilidades digitales y flexibilidad. Ilustra cómo la tecnología operativa mejora la formación, alineándola con las demandas actuales como la competencia digital. Refuerza la visión de Pérez al concretar la aplicación de los simuladores y conectar la optimización con las necesidades del siglo XXI, justificando su urgencia.

### Conclusiones

La formación de licenciados en Ciencias de la Educación exige enfoques que equilibren la tradición pedagógica con las posibilidades que ofrece el avance tecnológico. El modelo de aprendizaje aplicado, en su esencia, ha demostrado ser un pilar sólido para conectar la teoría con la práctica, permitiendo a los futuros docentes desarrollar competencias

esenciales a través de experiencias reales y reflexivas. Sin embargo, sus limitaciones, como la dependencia de recursos físicos y la exposición restringida a escenarios diversos, evidencian la necesidad de una evolución que lo haga más adaptable a los retos contemporáneos. La integración de tecnologías digitales, particularmente los simuladores virtuales, emerge como una respuesta prometedora. Estas herramientas no solo amplían las oportunidades de práctica al recrear entornos variados y controlados, sino que también enriquecen el proceso formativo al ofrecer retroalimentación inmediata y flexibilidad. Esta optimización no implica abandonar los fundamentos del modelo tradicional, sino potenciarlos, combinando la interacción y la reflexión con la capacidad de las tecnologías para diversificar las experiencias.

Así, se construye un ciclo continuo donde la teoría se prueba, se ajusta y se aplica, preparando a los docentes para enfrentar aulas multiculturales, situaciones complejas y las exigencias de un mundo digitalizado. Reflexionar sobre este proceso lleva a reconocer que la educación no puede permanecer estática frente a un contexto en constante cambio. La sinergia entre lo tradicional y lo tecnológico no solo es viable, sino imprescindible para formar profesionales capaces de liderar con creatividad y adaptabilidad. El desafío radica en diseñar estas integraciones con cuidado, asegurando que la esencia humana del aprendizaje permanezca intacta. En última instancia, optimizar el modelo de aprendizaje aplicado con herramientas digitales no es solo una mejora técnica, sino un paso hacia una formación docente más inclusiva, dinámica y alineada con las necesidades del siglo XXI.

## REFERENCIAS

- Gómez, Pedro. 2020. Competencias docentes en el siglo XXI . Bogotá: Editorial Educativa.
- López, Ana. 2023. “Simuladores virtuales en la formación inicial de docentes”. Estudios Pedagógicos 29 (1): 12–25.
- Pérez, Sofía. 2022. Reflexión y práctica en la formación docente. Santiago: Editorial Universitaria.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional. Madrid: Narcea.
- Torres, Javier. 2020. “Inteligencia artificial como herramienta pedagógica”. Revista de tecnología educativa 10 (2): 78–92.
- Gómez, Luis. 2019. Metodologías de investigación documental en ciencias sociales. Bogotá: Editorial Universitaria.

- Ortíz, Clara. 2020. “Criterios para la selección de fuentes en estudios bibliográficos”. Revista de Metodología Educativa 12 (4): 33–48.
- Ramírez, José. 2017. El enfoque documental-bibliográfico: Fundamentos y aplicaciones. Madrid: Ediciones Pedagógicas.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional. Madrid: Narcea.
- Díaz, Laura. 2021. Tecnologías educativas y formación docente: Retos y oportunidades. Madrid: Ediciones Académicas.
- Fernández, Juan. 2019. Entornos virtuales de aprendizaje en la educación superior. Barcelona: Publicaciones Universitarias.
- García, Marta. 2022. “El impacto de la inteligencia artificial en la formación docente”. Revista de Educación Digital 15 (3): 45–60.
- Gómez, Pedro. 2020. Competencias docentes en el siglo XXI . Bogotá: Editorial Educativa.
- López, Ana. 2023. “Simuladores virtuales en la formación inicial de docentes”. Estudios Pedagógicos 29 (1): 12–25.
- Martínez, Elena. 2019. Dewey y el aprendizaje experiencial: Legado y actualidad . México: Prensa UNAM.
- Pérez, Sofía. 2022. Reflexión y práctica en la formación docente . Santiago: Editorial Universitaria.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica . Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional . Madrid: Narcea.
- Torres, Javier. 2020. “Inteligencia artificial como herramienta pedagógica”. Revista de tecnología educativa 10 (2): 78–92.



## MODELO DE APRENDIZAJE APLICADO MEDIANTE LA INTEGRACIÓN DE TECNOLOGÍAS DIGITALES EN LA FORMACIÓN DE LICENCIADOS EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

**Autora:** Dra. Berkis Yolanda Beroez Cedeño  
Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora  
Correo: Berkisberoez6@gmail.com  
Código Orcid <https://orcid.org/0009-0008-8611-7512>  
Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Berkis Yolanda Beroez Cedeño “Modelo de Aprendizaje Aplicado Mediante la Integración de Tecnologías Digitales en la Formación de Licenciados en Ciencias de la Educación.” (2025), (1,17)  
**Recibido:** 27/05/2025    **Revisado:** 30/05/2025    **Aceptado:** 2/06/2025

### RESUMEN

La formación de licenciados en Ciencias de la Educación requiere enfoques que respondan a las demandas actuales. Este estudio explora cómo optimizar el modelo de aprendizaje aplicado mediante tecnologías digitales, específicamente simuladores virtuales, para enriquecer la preparación docente. El marco teórico define el modelo como un enfoque práctico y reflexivo que conecta teoría y práctica, aunque limitado por recursos físicos y exposición a escenarios diversos. Las tecnologías educativas, como la inteligencia artificial y los entornos virtuales, ofrecen soluciones al personalizar el aprendizaje y simular contextos variados. La metodología empleada fue documental-bibliográfica, basada en la revisión de artículos, libros y fuentes académicas seleccionadas por su pertinencia y actualidad, siguiendo un proceso de búsqueda, análisis crítico y síntesis. El análisis comparó el modelo tradicional, que fomenta la interacción directa, pero depende de infraestructura, con los simuladores virtuales, que aportan flexibilidad y diversidad, permitiendo probar estrategias didácticas y recibir retroalimentación sin restricciones logísticas. Sin embargo, se subrayó la necesidad de preservar la interacción humana. Las conclusiones destacan que combinar la esencia reflexiva del modelo con las capacidades tecnológicas crea un enfoque optimizado, dinámico y alineado al siglo XXI, donde competencias digitales y adaptabilidad son clave. Este proceso no solo supera las limitaciones prácticas, sino que potencia la formación docente para entornos complejos, siempre que se diseña equilibradamente. Así, la integración tecnológica se presenta como un avance imprescindible para una educación superior innovadora y relevante.

**Descriptores** Aprendizaje. Aplicado, Integración, Tecnologías Digitales, Formación, Licenciados, Ciencias, Educación.

**Referencia Bibliográfica:** Nací: San Fernando, Edo Apure, Estudié la Primaria Unidad Educativa Casa Hogar y E/B "Daniel O'Leary" y Secundaria: L/B "Daniel O'Leary" y "Lazo Martí", mis estudios universitarios en la UNESR la licenciatura en educación y en la UNER, maestría en educación mención Orientación y el Doctorado en Ciencias de la Educación.

## APPLIED LEARNING MODEL THROUGH THE INTEGRATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TRAINING OF UNDERGRADUATES IN EDUCATIONAL SCIENCES.

Author: Berkis Yolanda Beroez Cedeño  
National Experimental University of the  
Western Plains Ezequiel Zamora  
Correo: Berkisberoez6@gmail.com

ORCID Code <https://orcid.org/0009-008-8611-7512>

**How to cite this article:** Berkis Yolanda Beroez Cedeño “Applied Learning Model Through the Integration of Digital Technologies in the Training of Graduates in Educational Sciences.” (2025), (1,17)

Received: 05/27/2025 Revised: 05/30/2025 Accepted: 06/02/2025

### ABSTRACT

The training of undergraduates in Educational Sciences requires approaches that respond to current demands. This study explores how to optimize the applied learning model through digital technologies, specifically virtual simulators, to enrich teacher preparation. The theoretical framework defines the model as a practical and reflective approach that connects theory and practice, although limited by physical resources and exposure to diverse scenarios. Educational technologies, such as artificial intelligence and virtual environments, offer solutions by personalizing learning and simulating varied contexts. The methodology employed was documentary and bibliographical, based on the review of articles, books, and academic sources selected for their relevance and relevance, following a process of research, critical analysis, and synthesis. The analysis compared the traditional model, which encourages direct interaction but relies on infrastructure, with virtual simulators, which provide flexibility and diversity, allowing teaching strategies to be tested and feedback received without logistical restrictions. However, the need to preserve human interaction was emphasized. The conclusions highlight that combining the reflective essence of the model with technological capabilities creates an optimized, dynamic approach aligned with the 21st century, where digital skills and adaptability are key. This process not only overcomes practical limitations but also enhances teacher training for complex environments, provided it is designed in a balanced way. Thus, technological integration is presented as an essential advancement for innovative and relevant higher education.

**Keywords:** Applied Learning, Integration, Digital Technologies, Training, Graduates, Sciences, Education

**Bibliographic reference:** I was born in San Fernando, Apure State. I studied Primary School at the Casa Hogar Educational Unit and E/B "Daniel O'Leary" and Secondary School: L/B "Daniel O'Leary" and "Lazo Martí". I completed my university studies at UNESR for a degree in education and at UNER for a master's degree in education with a mention in Guidance and a Doctorate in Educational Sciences.

## Introducción

Las universidades que llevan a cabo la formación de licenciados en Ciencias de la Educación enfrentan el reto constante de preparar profesionales capaces de responder a las demandas de un mundo en rápida transformación. En este contexto, el modelo de aprendizaje aplicado ha surgido como un enfoque pedagógico valioso, al priorizar la conexión entre la teoría educativa y su implementación práctica en entornos reales. Este modelo, centrado en el desarrollo de competencias docentes mediante experiencias situadas, ha demostrado ser efectivo para fomentar habilidades como la planificación didáctica, la gestión del aula y la evaluación del aprendizaje. Sin embargo, la irrupción de las tecnologías digitales en el ámbito educativo plantea nuevas oportunidades y desafíos que exigen una revisión y optimización de los enfoques tradicionales de formación docente.

En las últimas décadas, herramientas como la inteligencia artificial, los entornos virtuales de aprendizaje, las plataformas colaborativas y los recursos multimedia han revolucionado la manera en que se concibe la enseñanza y el aprendizaje. Estas tecnologías no solo amplifican el acceso a la información, sino que también ofrecen posibilidades para simular escenarios educativos, personalizar procesos formativos y fomentar la interacción en contextos diversos. A pesar de su potencial, su integración en modelos de aprendizaje aplicados para la formación de docentes sigue siendo incipiente y poco sistematizada, lo que limita su impacto en la preparación de profesionales de la educación competentes en el uso de estas herramientas.

Este artículo se plantea analizar, desde una perspectiva documental-bibliográfica, cómo el modelo de aprendizaje aplicado puede optimizarse mediante la integración estratégica de tecnologías digitales en la formación de licenciados en Ciencias de la Educación. A través de una revisión de literatura especializada, se busca identificar las fortalezas y limitaciones del modelo actual, así como explorar propuestas innovadoras que incorporan recursos tecnológicos para enriquecer la experiencia formativa. La relevancia de este estudio radica en su contribución al diseño de programas de formación docente más alineados con las necesidades del siglo XXI, donde la tecnología no solo sea una herramienta complementaria, sino un eje transformador de las prácticas pedagógicas. De este modo, se

aspira a sentar las bases para una educación superior que forme profesionales capaces de liderar procesos educativos en un entorno digitalizado y globalizado.

## Desarrollo

### Modelo de Aprendizaje Aplicado

El modelo de aprendizaje aplicado se concibe como un enfoque pedagógico que prioriza la integración de conocimientos teóricos con su aplicación práctica en contextos reales, promoviendo el desarrollo de competencias específicas en los estudiantes. Según Sánchez (2018, 67), “este modelo se fundamenta en la premisa de que el aprendizaje significativo ocurre cuando los individuos enfrentan situaciones auténticas que requieren la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas”. En el ámbito de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, el modelo se traduce en “estrategias como prácticas docentes supervisadas, análisis de casos y diseño de proyectos educativos, las cuales buscan preparar a los futuros docentes para desempeñarse exitosamente en el aula” (Gómez 2020, 56).

El enfoque aplicado tiene sus raíces en teorías constructivistas, particularmente en las ideas de Dewey “sobre el aprendizaje por experiencia, quien argumentaba que la educación debe conectar el conocimiento con la acción” (Dewey, citado en Martínez 2019, 89). Más recientemente, Pérez (2022, 65) señala que “el modelo fomenta no solo la adquisición de habilidades técnicas, sino también la reflexión crítica sobre las propias prácticas, un aspecto esencial para el desarrollo profesional docente.” Sin embargo, este modelo enfrenta limitaciones en su capacidad para incorporar dinámicas emergentes, como las derivadas de la revolución digital, lo que motiva su revisión y optimización.

De tal modo que, las tecnologías educativas han transformado los paradigmas de enseñanza y aprendizaje en las últimas décadas, ofreciendo herramientas que potencian la interacción, la personalización y el acceso a recursos educativos. Rodríguez (2021, 56) define las tecnologías educativas como “el conjunto de herramientas digitales, como plataformas de aprendizaje en línea, simuladores virtuales y aplicaciones de inteligencia artificial, diseñadas para facilitar procesos formativos”. Este autor ofrece una definición amplia y operativa de las tecnologías educativas, identificándolas como herramientas digitales específicas con un

propósito explícito: apoyar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Ejemplos como plataformas en línea (por ejemplo, Moodle), simuladores y aplicaciones de inteligencia artificial (por ejemplo, tutores virtuales) delimitan el alcance de estas tecnologías. Esta definición establece una base conceptual clara para el artículo, al destacar la diversidad de herramientas disponibles y su diseño intencional para fines educativos. Subraya la idea de que las tecnologías no son meros accesorios, sino recursos estratégicos que pueden integrarse en modelos pedagógicos como el de aprendizaje aplicado. En el contexto de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, esta cita justifica la exploración de cómo estas herramientas pueden enriquecer las prácticas docentes, alineándose con la necesidad de optimizar el modelo mediante recursos digitales accesibles y funcionales.

De este modo, en el contexto de la formación docente, estas tecnologías “han demostrado ser efectivas para simular entornos de enseñanza, permitiendo a los estudiantes practicar habilidades en escenarios controlados antes de enfrentarse a situaciones reales” (López 2023, 67). Por lo que, destaca un beneficio concreto de las tecnologías educativas: su capacidad para replicar entornos de enseñanza en simulaciones controladas. Esto permite a los futuros docentes ensayar habilidades (manejo de aula, diseño de clases) en un espacio seguro antes de aplicarlas en contextos reales.

En este sentido, la cita enfatiza el valor práctico de las tecnologías en la formación docente, conectando directamente con el núcleo del modelo de aprendizaje aplicado, que prioriza la experiencia situada. Sugiera que las simulaciones digitales pueden actuar como un puente entre la teoría y la práctica, reduciendo riesgos y mejorando la preparación. Para el artículo, esta afirmación refuerza la propuesta de optimización, ya que las simulaciones pueden fortalecer las experiencias prácticas del modelo, haciéndolas más accesibles y adaptables a diferentes contextos educativos. Además, introduzca una dimensión de seguridad y control que podría ser clave para los estudiantes en formación.

Un área destacada en la literatura es el uso de la inteligencia artificial (IA) en la educación. Torres (2020, 45) “argumenta que los sistemas de tutoría inteligente basados en IA pueden adaptar el contenido a las necesidades individuales de los estudiantes, mejorando su comprensión de conceptos pedagógicos complejos”. El autor resalta el potencial de la inteligencia artificial (IA) en la educación, específicamente a través de sistemas de tutoría



inteligente. Estos sistemas personalizan el aprendizaje ajustando el contenido según las necesidades de cada estudiante, lo que facilita la asimilación de temas pedagógicos difíciles. Esta afirmación subraya la capacidad de la IA para ofrecer una experiencia de aprendizaje individualizada, un aspecto que podría enriquecer el modelo de aprendizaje aplicado al permitir que los futuros docentes aborden sus debilidades específicas. Sin embargo, también implica la necesidad de infraestructura tecnológica y capacitación para su implementación efectiva. En el contexto de la formación de licenciados en Ciencias de la Educación, esta cita apoya la idea de optimizar el modelo integrando tecnologías avanzadas que responden a la diversidad de los estudiantes, mejorando su preparación para enseñar conceptos complejos en el aula.

Cabe considerar que, “Por ejemplo, herramientas como chatbots educativos o plataformas de retroalimentación automática han sido integradas en programas de formación docente con resultados prometedores en términos de eficiencia y engagement” (García 2022, 70). Este autor proporciona ejemplos concretos de aplicaciones de IA (chatbots y plataformas de retroalimentación automática) y señala sus beneficios prácticos en la formación docente, destacando mejoras en eficiencia (rapidez en la entrega de resultados) y engagement (interés y participación de los estudiantes).

Esta cita evidencia que la integración de tecnologías específicas ya está generando impactos positivos, lo que sugiere que el modelo de aprendizaje aplicado podría beneficiar de estas herramientas para agilizar procesos formativos y mantener motivados a los estudiantes. Sin embargo, no menciona posibles limitaciones, como costos o accesibilidad. Para el artículo, esta observación refuerza la viabilidad de la propuesta de optimización, mostrando casos prácticos que conectan la teoría (adaptación del modelo) con resultados medibles. Los chatbots y la retroalimentación automática podrían complementar las prácticas reflexivas del modelo, haciéndolo más dinámico.

Sin embargo, Torres (2020,45) advierte que “su implementación requiere capacitación previa para evitar que la tecnología reemplace la interacción humana, un pilar del aprendizaje aplicado”. Este autor, señala una limitación en la integración de tecnologías como la inteligencia artificial: su uso efectivo depende de una capacitación adecuada. Además, destaca el riesgo de que la tecnología desplace la interacción humana, elemento

esencial en el modelo de aprendizaje aplicado, que se basa en experiencias reflexivas y sociales. Esta advertencia subraya la necesidad de un enfoque equilibrado al optimizar el modelo, donde la tecnología complemente no sustituya, las dinámicas humanas. La capacitación previa se presenta como un requisito para preservar la esencia del aprendizaje aplicado mientras se incorporan herramientas digitales. Para el artículo, esta cita aporta un contrapeso crítico a los beneficios de la tecnología, reforzando la idea de que la optimización debe respetar los principios fundamentales del modelo, como la interacción y la reflexión, alineándose con su enfoque práctico y situado

Otro avance relevante es el uso de entornos virtuales de aprendizaje (EVA). Según Fernández (2019, 89), “los EVA, como Moodle o Blackboard, permiten a los futuros docentes diseñar y evaluar estrategias didácticas en un espacio digital colaborativo”. Este tipo de tecnología no solo amplifica el alcance del modelo de aprendizaje aplicado, sino que también introduce competencias digitales esenciales para el ejercicio docente en la era actual. A su vez, destaca el valor de los entornos virtuales de aprendizaje (EVA), como Moodle o Blackboard, al ofrecer un espacio digital donde los futuros docentes pueden crear y probar estrategias didácticas de manera colaborativa, simulando procesos educativos reales. Esta afirmación sugiere que los EVA pueden enriquecer el modelo de aprendizaje aplicado al proporcionar un entorno práctico y flexible para el diseño y la evaluación, fomentando tanto la creatividad como la colaboración entre estudiantes. Esto amplía las oportunidades de práctica reflexiva en un contexto digital.

En el marco del artículo, esta cita apoya la propuesta de optimización al mostrar cómo los EVA pueden dinamizar las prácticas del modelo, haciéndolas más accesibles y adaptables. Además, introduce una dimensión colaborativa que refuerza las competencias docentes necesarias en el siglo XXI. Sin embargo, Díaz (2021, 23) señala “la falta de integración sistemática de estas herramientas en modelos pedagógicos tradicionales, lo que genera una desconexión entre la formación recibida y las demandas del mercado laboral.”

El análisis de la literatura revela un consenso sobre el potencial transformador de las tecnologías educativas, pero también una necesidad urgente de adaptar los enfoques existentes para maximizar sus beneficios. En este sentido, “el modelo de aprendizaje aplicado podría fortalecerse al incorporar recursos digitales que enriquezcan las experiencias

prácticas, manteniendo su esencia reflexiva y situada” (Pérez 2022, 60). Esta revisión sugiere que la optimización del modelo no solo es viable, sino imprescindible para formar docentes preparados para los retos del siglo XXI. La cita se complementa con la idea de que esta optimización es esencial para preparar docentes ante los desafíos actuales. Esta afirmación sugiere un enfoque equilibrado y estratégico para la optimización, donde las tecnologías digitales actúan como herramientas de apoyo que amplifican la práctica sin desvirtuar la base teórica y reflexiva del modelo. Implica que la tecnología debe adaptarse al modelo, no al revés, destacando la importancia de preservar su identidad pedagógica. Para el artículo, esta cita es fundamental, ya que sintetiza el objetivo central: mejorar el modelo con recursos digitales (IA, EVA) mientras se mantiene fiel a sus principios. Además, al calificar la optimización como “imprescindible” para el siglo XXI, Pérez conecta el tema con las demandas educativas contemporáneas, reforzando la pertinencia y urgencia de la propuesta.

### **Metodología**

El presente estudio adoptó un enfoque documental-bibliográfico, un método que permite analizar y sistematizar información existente en fuentes académicas para construir conocimiento sobre un tema específico. Según Ramírez (2017, 45), “el enfoque documental-bibliográfico se caracteriza por la recopilación, revisión y síntesis de textos previamente publicados, como artículos científicos, libros y otros documentos relevantes, con el propósito de identificar tendencias, vacíos y propuestas en un campo de estudio”. En este caso, el objetivo es explorar cómo el modelo de aprendizaje aplicado puede optimizarse mediante la integración de tecnologías digitales en la formación de licenciados en Ciencias de la Educación.

Para llevar a cabo esta investigación, se seleccionaron fuentes de diversas naturalezas que abordan tanto el modelo de aprendizaje aplicado como el uso de tecnologías educativas. Siguiendo las recomendaciones de Ortiz (2020, 10), “la selección de los materiales se basó en criterios de pertinencia, actualidad y rigor académico”. Entre las fuentes consideradas se incluyen libros especializados en pedagogía y formación docente, artículos de revistas indexadas sobre tecnologías educativas y capítulos de obras colectivas que analizan

tendencias en educación superior. Ejemplos representativos son los trabajos de Sánchez (2018) sobre el aprendizaje aplicado y de Rodríguez (2021) sobre el impacto de las herramientas digitales en la enseñanza. El proceso metodológico se desarrolló en tres etapas principales, adaptadas de la propuesta de Gómez (2019, 56):

Búsqueda y recolección de fuentes en bases de datos académicos y bibliotecas digitales, utilizando palabras clave como “aprendizaje aplicado”, “tecnologías educativas” y “formación docente”; análisis crítico de los textos para identificar conceptos clave, argumentos y evidencias relevantes; y síntesis e integración de la información para construir una propuesta coherente de optimización del modelo.

Este procedimiento implicó una investigación estructurada y enfocada, donde las palabras clave aseguraron la relevancia de las fuentes, el análisis crítico garantiza profundidad en la interpretación, y la síntesis apunta a un resultado práctico y original (la propuesta de optimización). Sin embargo, su efectividad depende de la calidad de las bases de datos y de la precisión en la selección de términos.

Para el artículo, esta cita fue central en la metodología, ya que describió cómo se construye el conocimiento para responder al objetivo de optimizar el modelo con tecnologías digitales. Conecta directamente la recopilación de información (sobre aprendizaje aplicado y tecnologías) con la generación de una solución aplicable a la formación docente, alineándose con el propósito del estudio.

Por su parte, la validez del análisis se sustenta en la diversidad y calidad de las fuentes seleccionadas, así como en la sistematicidad del proceso de revisión. Como señala Ortiz (2020, 50), “el rigor en un estudio documental-bibliográfico depende de la capacidad del investigador para triangular perspectivas y evitar sesgos en la interpretación”. Por ello, se priorizaron textos publicados entre 2017 y 2023, con el fin de garantizar la actualidad de los planteamientos en un contexto educativo marcado por rápidos avances tecnológicos.

## Resultados

El modelo de aprendizaje aplicado, en su forma tradicional, se ha consolidado como un enfoque efectivo para la formación de licenciados en Ciencias de la Educación al priorizar la práctica en contextos reales. Según Sánchez (2018, 45), “este modelo permite a los futuros docentes desarrollar competencias mediante experiencias supervisadas, como prácticas en

aulas físicas, donde aplican teorías pedagógicas y reflexionan sobre sus resultados. El autor resalta la fortaleza del modelo tradicional en la formación docente: su capacidad para conectar teoría y práctica en un entorno real, bajo supervisión, lo que asegura un aprendizaje situado y significativo. Sin embargo, también implica una limitación implícita: la dependencia de aulas físicas puede restringir la variedad y frecuencia de estas experiencias, especialmente en contextos con recursos limitados. Esta afirmación establece el punto de partida del modelo tradicional antes de su optimización con tecnologías digitales. Sirve como base para compararlo con propuestas como los simuladores virtuales, que podrían ampliar las oportunidades de práctica más allá de las aulas físicas, manteniendo el enfoque en la aplicación y la reflexión que Sánchez destaca como esencial.

Sin embargo, este enfoque presenta limitaciones específicas, como la dependencia de recursos físicos (escuelas disponibles) y la exposición limitada a escenarios educativos diversos, lo que puede restringir la profundidad de la preparación (Pérez 2022). Este autor señala que las restricciones logísticas y contextuales del modelo tradicional pueden afectar la calidad y amplitud de las competencias docentes desarrolladas. Esto sugiere que, aunque el enfoque es efectivo en entornos controlados, no siempre prepara a los estudiantes para la diversidad de situaciones que enfrentarán en su práctica profesional, como aulas multiculturales o con necesidades especiales. Por lo que, justifica la necesidad de optimizar el modelo mediante tecnologías digitales, como simuladores virtuales, que pueden superar estas limitaciones al ofrecer entornos variados y accesibles sin depender de recursos físicos. Es un argumento crítico que impulsa la propuesta de integrar herramientas tecnológicas para enriquecer la preparación docente.

En contraste, la integración de propuestas tecnológicas, como los simuladores virtuales, ofrece una alternativa innovadora para enriquecer la práctica docente dentro del modelo. López (2023, 50) sostiene que:

Los simuladores virtuales recrean entornos de enseñanza controlados, permitiendo a los estudiantes experimentar con estrategias didácticas, gestionar situaciones complejas (por ejemplo, conflictos en el aula) y recibir retroalimentación inmediata sin las restricciones del mundo real. Por ejemplo, un simulador puede emular un aula multicultural o una clase con estudiantes con necesidades especiales, ampliando las experiencias prácticas que el modelo tradicional no siempre puede ofrecer debido a limitaciones logísticas o temporales.



Por lo tanto, este autor, sugiere que los simuladores no solo amplían las oportunidades de práctica, sino que también enriquecen la formación al exponer a los futuros docentes a situaciones que serían difíciles de replicar en entornos reales debido a restricciones de prácticas. La retroalimentación inmediata, además, potencia la reflexión, un pilar del aprendizaje aplicado, haciendo el proceso más dinámico y efectivo. En este sentido, lo señalado por el autor es clave en el análisis, ya que demuestra cómo los simuladores virtuales abordan directamente las limitaciones del modelo tradicional identificados por éste, como la dependencia de recursos físicos y la exposición limitada a escenarios diversos. Refuerza la propuesta de optimización al mostrar un ejemplo concreto de tecnología que mejora la preparación docente sin sacrificar la esencia práctica del modelo.

De tal modo que, la comparación entre ambos enfoques revela diferencias significativas. “Mientras el modelo tradicional fomenta la interacción directa y el aprendizaje situado en contextos auténticos, su alcance está condicionado por factores externos, como la disponibilidad de espacios o la supervisión presencial” (Gómez 2020, 78). Este autor destaca las fortalezas del modelo tradicional (interacción directa y aprendizaje situado) y sus limitaciones (dependencia de factores como espacios y supervisión). Reconoce el valor de la autenticidad del modelo, pero señala su vulnerabilidad a restricciones logísticas y establece un contraste con las propuestas tecnológicas, justificando la necesidad de superar estas limitaciones.

A mismo tiempo, los simuladores virtuales, por su parte, aportan flexibilidad y escalabilidad, “ya que pueden adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes y simular múltiples escenarios sin requerir infraestructura física adicional” (López 2023, 12). El autor presenta los simuladores como una solución flexible y escalable que personaliza el aprendizaje y elimina la necesidad de recursos físicos. Sugiere una mejora significativa sobre el modelo tradicional al ampliar las posibilidades de práctica sin restricciones externas. Refuerza la propuesta de optimización al mostrar cómo los simuladores resuelven las limitaciones señaladas por Gómez.

Sin embargo, como advierte Torres (2020, 23), “esta tecnología podría debilitar la interacción humana, un pilar del aprendizaje aplicado, si no se implementa con un diseño que priorice la reflexión y el intercambio entre pares”. Este autor, advierte sobre el riesgo de que

la tecnología afecte la interacción humana, esencial en el modelo, si no se diseña con cuidado. Indica que la optimización tecnológica debe ser equilibrada para preservar los principios del modelo. Aporta una perspectiva crítica, enfatizando la necesidad de integrar simuladores sin sacrificar la esencia reflexiva y social del aprendizaje aplicado. Desde un análisis crítico, los simuladores no buscan reemplazar las prácticas tradicionales, sino complementarlas. Pérez (2022, 23) argumenta que “la fortaleza del modelo optimizado radica en combinar la esencia reflexiva del enfoque tradicional con la capacidad de los simuladores para diversificar y enriquecer las experiencias prácticas”. Por lo tanto, destaca que el modelo optimizado integra la reflexión del enfoque tradicional con la diversidad y riqueza que aportan los simuladores virtuales. Sugiere una síntesis ideal que preserva lo mejor del modelo original mientras lo potencia con tecnología, logrando un enfoque más completo y versátil. Es clave para el artículo, ya que resume la propuesta de optimización, mostrando cómo los simuladores complementan sin reemplazar la esencia reflexiva del aprendizaje aplicado.

Por ejemplo, un estudiante podría usar un simulador para diseñar y probar una clase antes de implementarla en un aula real, integrando así teoría, práctica y retroalimentación en un ciclo continuo. Esta sinergia potencia la formación docente, preparándola para los retos del siglo XXI, donde las competencias digitales y la adaptabilidad son esenciales (Rodríguez 2021). De este modo, ofrece un ejemplo práctico de cómo los simuladores facilitan un ciclo continuo de teoría, práctica y retroalimentación, preparando a los docentes para un contexto moderno que exige habilidades digitales y flexibilidad. Ilustra cómo la tecnología operativa mejora la formación, alineándola con las demandas actuales como la competencia digital. Refuerza la visión de Pérez al concretar la aplicación de los simuladores y conectar la optimización con las necesidades del siglo XXI, justificando su urgencia.

### Conclusiones

La formación de licenciados en Ciencias de la Educación exige enfoques que equilibren la tradición pedagógica con las posibilidades que ofrece el avance tecnológico. El modelo de aprendizaje aplicado, en su esencia, ha demostrado ser un pilar sólido para conectar la teoría con la práctica, permitiendo a los futuros docentes desarrollar competencias

esenciales a través de experiencias reales y reflexivas. Sin embargo, sus limitaciones, como la dependencia de recursos físicos y la exposición restringida a escenarios diversos, evidencian la necesidad de una evolución que lo haga más adaptable a los retos contemporáneos. La integración de tecnologías digitales, particularmente los simuladores virtuales, emerge como una respuesta prometedora. Estas herramientas no solo amplían las oportunidades de práctica al recrear entornos variados y controlados, sino que también enriquecen el proceso formativo al ofrecer retroalimentación inmediata y flexibilidad. Esta optimización no implica abandonar los fundamentos del modelo tradicional, sino potenciarlos, combinando la interacción y la reflexión con la capacidad de las tecnologías para diversificar las experiencias.

Así, se construye un ciclo continuo donde la teoría se prueba, se ajusta y se aplica, preparando a los docentes para enfrentar aulas multiculturales, situaciones complejas y las exigencias de un mundo digitalizado. Reflexionar sobre este proceso lleva a reconocer que la educación no puede permanecer estática frente a un contexto en constante cambio. La sinergia entre lo tradicional y lo tecnológico no solo es viable, sino imprescindible para formar profesionales capaces de liderar con creatividad y adaptabilidad. El desafío radica en diseñar estas integraciones con cuidado, asegurando que la esencia humana del aprendizaje permanezca intacta. En última instancia, optimizar el modelo de aprendizaje aplicado con herramientas digitales no es solo una mejora técnica, sino un paso hacia una formación docente más inclusiva, dinámica y alineada con las necesidades del siglo XXI.

## REFERENCIAS

- Gómez, Pedro. 2020. Competencias docentes en el siglo XXI . Bogotá: Editorial Educativa.
- López, Ana. 2023. “Simuladores virtuales en la formación inicial de docentes”. Estudios Pedagógicos 29 (1): 12–25.
- Pérez, Sofía. 2022. Reflexión y práctica en la formación docente. Santiago: Editorial Universitaria.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional. Madrid: Narcea.
- Torres, Javier. 2020. “Inteligencia artificial como herramienta pedagógica”. Revista de tecnología educativa 10 (2): 78–92.

- Gómez, Luis. 2019. Metodologías de investigación documental en ciencias sociales. Bogotá: Editorial Universitaria.
- Ortiz, Clara. 2020. “Criterios para la selección de fuentes en estudios bibliográficos”. Revista de Metodología Educativa 12 (4): 33–48.
- Ramírez, José. 2017. El enfoque documental-bibliográfico: Fundamentos y aplicaciones. Madrid: Ediciones Pedagógicas.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional. Madrid: Narcea.
- Díaz, Laura. 2021. Tecnologías educativas y formación docente: Retos y oportunidades. Madrid: Ediciones Académicas.
- Fernández, Juan. 2019. Entornos virtuales de aprendizaje en la educación superior. Barcelona: Publicaciones Universitarias.
- García, Marta. 2022. “El impacto de la inteligencia artificial en la formación docente”. Revista de Educación Digital 15 (3): 45–60.
- Gómez, Pedro. 2020. Competencias docentes en el siglo XXI . Bogotá: Editorial Educativa.
- López, Ana. 2023. “Simuladores virtuales en la formación inicial de docentes”. Estudios Pedagógicos 29 (1): 12–25.
- Martínez, Elena. 2019. Dewey y el aprendizaje experiencial: Legado y actualidad . México: Prensa UNAM.
- Pérez, Sofía. 2022. Reflexión y práctica en la formación docente . Santiago: Editorial Universitaria.
- Rodríguez, Carlos. 2021. Tecnología y educación: Una mirada crítica . Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, Miguel. 2018. El aprendizaje aplicado en la formación profesional . Madrid: Narcea.
- Torres, Javier. 2020. “Inteligencia artificial como herramienta pedagógica”. Revista de tecnología educativa 10 (2): 78–92.

## **GERENCIA ESTRATÉGICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS**

**Autor:** MSc. Miguel José Lugo Córdoba

Correo: lugrat777@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-02-4973-7359>

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: Miguel José Lugo Córdoba “Gerencia Estratégica, Responsabilidad Social y Protección de los Derechos Humanos” (2025), (1,17)

Recibido: 14/05/2025    Revisado: 15/05/2025    Aceptado: 16/05/2025

### **RESUMEN**

El presente estudio documental analizó la interrelación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y protección de los derechos humanos, con el objetivo de identificar estrategias que permitan fortalecer su impacto y sostenibilidad. Basado en una revisión sistemática de la literatura, el estudio examina enfoques teóricos y casos de éxito donde la planificación estratégica ha sido clave en la defensa de los derechos humanos. Los hallazgos revelaron que la gerencia estratégica puede servir como un mecanismo eficaz para integrar la responsabilidad social dentro de las organizaciones, promoviendo un enfoque basado en valor compartido (Porter y Kramer, 2011) y en la teoría de los stakeholders (Freeman, Harrison y Zyglidopoulos, 2018). Sin embargo, se identifican desafíos como la falta de planificación a largo plazo y la tendencia de algunas organizaciones a utilizar la responsabilidad social con fines meramente reputacionales. Asimismo, el estudio destaca la necesidad de un marco normativo más sólido para garantizar que la protección de los derechos humanos no depende solo de la voluntad de las organizaciones, sino que sea un componente estructural en la toma de decisiones estratégicas. Finalmente, se proponen lineamientos para mejorar la vinculación entre estos tres ámbitos, enfatizando la importancia de adoptar enfoques sostenibles, medir el impacto social de las estrategias empresariales y fortalecer los mecanismos regulatorios. La investigación concluye que la integración efectiva de la gerencia estratégica y la responsabilidad social pueden contribuir significativamente a la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles.

**Descriptor:** Gerencia, Estratégica, Responsabilidad, Social, Protección, Derechos Humanos.

**Reseña Biográfica:** Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. UNELLEZ –Apure. Título Obtenido: Licenciado en Contaduría Pública/2005. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. UNELLEZ –Apure. Licenciado en Administración/2016. Universidad Experimental Politécnica de Fuerza Armada Nacional. UNEFA-Apure. Título Obtenido: Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos/2010.



## STRATEGIC MANAGEMENT, SOCIAL RESPONSIBILITY, AND THE PROTECTION OF HUMAN RIGHTS

**Author:** Miguel José Lugo Córdoba, MSc.

**Email:** lugrat777@gmail.com

**ORCID Code:** <https://orcid.org/0000-02-4973-7359>

**Line of Research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Miguel José Lugo Córdoba “Strategic Management, Social Responsibility, and the Protection of Human Rights” (2025), (1,17)

Received: 05/14/2025    Revised: 05/15/2025    Accepted: 05/16/2025

### ABSTRACT

This documentary study analyzed the interrelationship between strategic management, social responsibility, and human rights protection, with the aim of identifying strategies to strengthen their impact and sustainability. Based on a systematic literature review, the study examines theoretical approaches and success stories where strategic planning has been key to the defense of human rights. The findings revealed that strategic management can serve as an effective mechanism for integrating social responsibility within organizations, promoting an approach based on shared value (Porter and Kramer, 2011) and stakeholder theory (Freeman, Harrison, and Zyglidopoulos, 2018). However, challenges were identified, such as the lack of long-term planning and the tendency of some organizations to use social responsibility for purely reputational purposes (Carroll and Shabana, 2010). The study also highlights the need for a more robust regulatory framework to ensure that the protection of human rights does not depend solely on the will of organizations, but is a structural component of strategic decision-making (Ruggie, 2011). Finally, guidelines are proposed to improve the link between these three areas, emphasizing the importance of adopting sustainable approaches, measuring the social impact of business strategies, and strengthening regulatory mechanisms. The research concludes that the effective integration of strategic management and social responsibility can significantly contribute to building more equitable and sustainable societies.

**Keywords:** Management, Strategy, Responsibility, Social, Protection, Human Rights.

**Biographical Note:** Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains, UNELLEZ-Apure. Degree Obtained: Bachelor of Public Accounting / 2005. Ezequiel Zamora National Experimental University of the Western Plains, UNELLEZ-Apure. Degree in Administration / 2016. Experimental Polytechnic University of the National Armed Forces, UNEFA-Apure. Degree Obtained: Magister Scientiarum in Human Resources Management / 2010.

## Introducción

La protección de los derechos humanos ha sido un desafío constante en el contexto global actual, marcado por profundas desigualdades sociales, crisis económicas y conflictos políticos. En este escenario, la gerencia estratégica y la responsabilidad social han surgido como enfoques clave para promover y garantizar estos derechos. Sen (2000, 76), “sostiene que el desarrollo no puede entenderse solo desde una perspectiva económica, sino como un proceso que amplía las libertades individuales y colectivas, incluyendo el acceso a la justicia, la equidad y la participación”. Esta visión enfatiza que la protección de los derechos humanos debe abordarse desde una estructura organizativa sólida que permita su implementación de manera efectiva y sostenible.

Sin embargo, las iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC) han sido críticas por su falta de impacto estructural. Carroll y Shabana (2010,78) argumentan que, en muchos casos, “la RSC se ha limitado a acciones filantrópicas aisladas, sin una planificación estratégica que garantice resultados a largo plazo”. Esta falta de enfoque estratégico ha provocado que muchas organizaciones no logren integrar la protección de los derechos humanos en su modelo de gestión, generando esfuerzos fragmentados que no responden a los problemas sistémicos que enfrentan las comunidades.

Desde una perspectiva gerencial, el enfoque estratégico en la responsabilidad social puede ser una solución a este problema. Porter y Kramer (2011,87) introdujeron “el concepto de valor compartido, destacando que las empresas pueden generar impacto social significativo al alinear sus objetivos comerciales con el bienestar social”. Aplicado a la protección de los derechos humanos, esto implica que las organizaciones, públicas y privadas, deben adoptar modelos de gestión que no solo busquen minimizar daños, sino que contribuyan activamente a la construcción de sociedades más equitativas.

En esta línea, la teoría de los stakeholders propuesta por Freeman, Harrison y Zyglidopoulos (2018,65) refuerza la idea de que “las organizaciones tienen una responsabilidad más allá de los accionistas”. Según estos autores, las empresas deben considerar los intereses de todas las partes involucradas, empleados, comunidades, gobiernos y clientes y establecer estrategias gerenciales que equilibren el desarrollo económico con el respeto a los derechos fundamentales. Ante este panorama, surge la necesidad de un análisis

documental que examine cómo la gestión estratégica puede integrarse con la responsabilidad social para fortalecer la protección de los derechos humanos. De esta manera, el estudio busca responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los fundamentos teóricos que sustentan la gerencia estratégica y la responsabilidad social en el marco de la protección de los derechos humanos? ¿Cuáles son las experiencias donde la gerencia estratégica ha sido clave en la implementación de políticas de responsabilidad social orientadas a la defensa de los derechos humanos? ¿Cómo se puede evaluar los desafíos en la integración de estrategias gerenciales en programas de responsabilidad social con enfoque en derechos humanos?

### **Objetivos del Estudio**

#### **Objetivo General:**

Analizar el papel de la gerencia estratégica y la responsabilidad social en la protección de los derechos humanos.

#### **Objetivos Específicos:**

Examinar los fundamentos teóricos que sustentan la gerencia estratégica y la responsabilidad social en el marco de la protección de los derechos humanos.

Identificar experiencias donde la gerencia estratégica ha sido clave en la implementación de políticas de responsabilidad social orientadas a la defensa de los derechos humanos.

Evaluar los desafíos en la integración de estrategias gerenciales en programas de responsabilidad social con enfoque en derechos humanos.

### **Desarrollo**

El marco teórico de este estudio documental está estructurado en torno a tres ejes conceptuales fundamentales: gerencia estratégica, responsabilidad social y protección de los derechos humanos. Cada uno de estos elementos se analizará desde una perspectiva teórica y su interrelación en contextos organizacionales.

#### ***Gerencia Estratégica: Un Enfoque para la Sostenibilidad Social***

La gerencia estratégica es “un enfoque de administración que busca la planificación y ejecución eficiente de recursos para alcanzar objetivos a largo plazo en las organizaciones”

(Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 2005,78). Su aplicación en el ámbito social ha permitido que las instituciones, tanto públicas como privadas, incorporen estrategias que favorezcan el desarrollo sostenible y la equidad. De acuerdo con Porter y Kramer (2011, 56), la gerencia estratégica “no debe limitarse a la búsqueda de rentabilidad, sino que puede generar valor compartido, es decir, un impacto positivo tanto para la empresa como para la sociedad”. Esta perspectiva es clave en la defensa de los derechos humanos, ya que permite que las organizaciones adopten estrategias que integren principios de equidad, justicia y bienestar social dentro de su estructura gerencial.

Asimismo, la teoría de los stakeholders, desarrollada por Freeman, Harrison y Zyglidopoulos (2018, 45), resalta que “la gerencia estratégica debe considerar a todos los grupos de interés involucrados en una organización, incluyendo empleados, clientes, comunidades y entidades gubernamentales”. Este modelo resulta relevante para la protección de los derechos humanos, ya que promueve un enfoque gerencial donde las empresas y organizaciones asumen un papel activo en el bienestar social.

### ***Responsabilidad Social: De la Filantropía a la Gestión Estratégica***

El concepto de responsabilidad social ha evolucionado significativamente en los últimos años, pasando de ser un conjunto de acciones filantrópicas a una estrategia organizacional que busca generar impacto sostenible. Carroll (1991, 78) “propuso un modelo de cuatro niveles de responsabilidad empresarial: económica, legal, ética y filantrópica”. No obstante, autores más recientes, como Carroll y Shabana (2010,67), “han criticado el enfoque tradicional de la RSC, argumentando que muchas organizaciones adoptan estrategias superficiales sin integrar verdaderamente la responsabilidad social en sus modelos de negocio”.

Por otro lado, el concepto de ciudadanía corporativa también ha cobrado relevancia. Matten y Crane (2005, 67) “plantean que las empresas deben asumir una función similar a la de los Estados en la protección de derechos, promoviendo políticas internas que fomenten el respeto por los derechos humanos y la equidad social”. Esta es visión clave en el marco de este estudio, ya que permite analizar cómo la gerencia estratégica puede integrar la responsabilidad social en su planificación y gestión.

### ***Protección de los Derechos Humanos desde la Gestión Organizacional***

La defensa de los derechos humanos ha sido habitualmente una responsabilidad de los Estados. Sin embargo, “con el auge de la globalización y la creciente influencia del sector privado en la vida social y económica, las organizaciones han adquirido un papel fundamental en la promoción y protección de estos derechos” (Sen, 2000, 56). El enfoque de desarrollo como libertad, propuesto por Amartya Sen (2000, 45), “establece que el bienestar de una sociedad no puede medirse solo en términos económicos, sino en función de la capacidad de las personas para acceder a oportunidades y ejercer sus derechos fundamentales”. En este sentido, la gerencia estratégica y la responsabilidad social pueden convertirse en herramientas clave para garantizar condiciones de equidad y justicia dentro de las organizaciones y en la sociedad en general.

Además, el Marco de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos (Ruggie, 2011, 78) “ha establecido principios rectores que orientan a las empresas en la protección de los derechos humanos”. Estos principios se centran en proteger, respetar y remediar, promoviendo que las organizaciones adopten políticas que garanticen el respeto por los derechos fundamentales de sus trabajadores y comunidades.

### ***Interrelación entre Gerencia Estratégica, Responsabilidad Social y Derechos Humanos***

La relación entre estos tres conceptos se basa en la idea de que la gerencia estratégica no solo debe buscar la eficiencia operativa y la rentabilidad, sino también el bienestar social. Donaldson y Preston (1995,67) “sostienen que la teoría de los stakeholders permite un enfoque más inclusivo en la toma de decisiones gerenciales, asegurando que las organizaciones adopten prácticas responsables y éticas”. Asimismo, Porter y Kramer (2011) argumentan que “las empresas que integran la responsabilidad social dentro de su estrategia logran un mayor impacto en la comunidad, ya que generan valor compartido”. Esta integración no solo mejora la percepción de la empresa, sino que fortalece su sostenibilidad y legitimidad dentro de la sociedad.

En este sentido, “la gerencia estratégica debe diseñar modelos de responsabilidad social que no solo mitiguen los impactos negativos, sino que contribuyan activamente a la promoción y defensa de los derechos humanos, siguiendo estándares internacionales como los de Naciones Unidas” (Ruggie, 2011, 43). Este marco teórico establece la base conceptual para analizar la relación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y derechos humanos. La literatura revisada permite entender cómo estos conceptos han evolucionado y



cómo pueden integrarse para generar un impacto positivo en la sociedad. A través de este análisis documental, se busca demostrar que la protección de los derechos humanos no es solo un compromiso ético, sino una estrategia gerencial clave para garantizar la sostenibilidad y legitimidad de las organizaciones en el siglo XXI.

### **Metodología**

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque documental-bibliográfico, con el propósito de analizar la relación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y protección de los derechos humanos, a partir del examen y la sistematización de fuentes teóricas, normativas y empíricas relevantes. A continuación, se detallan los aspectos metodológicos que guían la investigación.

El estudio adoptó un enfoque cualitativo, ya que buscó interpretar y analizar conceptos, teorías y modelos relacionados con la gestión estratégica y la responsabilidad social en la defensa de los derechos humanos. Según Merriam y Tisdell (2015, 55), “la investigación cualitativa permite comprender fenómenos complejos a través de la exploración profunda de textos, documentos y discursos”. En este sentido, el análisis se fundamenta en un diseño documental, el cual, de acuerdo con Arias (2016, 78), “se basa en la recolección, selección y análisis de fuentes de información provenientes de libros, artículos científicos, informes institucionales y normativas internacionales”. Este diseño permite la construcción de un marco teórico sólido y la identificación de tendencias y vacíos en la literatura existente.

Este estudio se clasifica como una investigación documental-bibliográfica, dado que examina fuentes escritas con el fin de analizar e interpretar la relación entre los conceptos clave del estudio. Según Blasco y Pérez (2007, 23), “la investigación documental se centra en la exploración, organización y categorización de información proveniente de diversas fuentes, con el objetivo de generar conocimiento sin recurrir a la observación directa o la recolección de datos de campo”. Asimismo, la investigación es de tipo descriptivo-analítico, ya que busca describir y analizar los enfoques teóricos existentes sobre la gerencia estratégica y la responsabilidad social en el contexto de la protección de los derechos humanos. Sampieri, Collado y Lucio (2018,67) “explican que este tipo de estudio permite caracterizar

fenómenos y examinar sus interrelaciones mediante el análisis sistemático de fuentes documentales”.

Para garantizar la validez y el rigor académico del estudio, se empleó una selección rigurosa de fuentes documentales, basándose en los siguientes criterios: Fuentes primarias: Artículos científicos, libros especializados, informes de organismos internacionales (ONU, OIT, OCDE) y normativas relacionadas con la gerencia estratégica, la responsabilidad social y los derechos humanos. Fuentes secundarias: Revisiones sistemáticas, estudios de caso, documentos institucionales y legislación vigente en materia de derechos humanos y responsabilidad social. Bases de datos consultadas: Se utilizarán bases de datos académicos de alto impacto, tales como Scopus, Web of Science, Google Scholar, Redalyc y Dialnet, para garantizar el acceso a información actualizada y de relevancia científica. Criterios de selección: Se priorizarán documentos publicados en los últimos 15 años, escritos en español e inglés, y revisados por pares académicos.

El análisis de la información se llevó a cabo a través de un enfoque hermenéutico y de análisis de contenido: Análisis hermenéutico: Se utilizó para interpretar y contextualizar los textos seleccionados, identificando las relaciones conceptuales entre la gerencia estratégica, la responsabilidad social y la protección de los derechos humanos. Según Gadamer (1998, 7), “la hermenéutica permite comprender el significado de los textos en su contexto histórico y conceptual”. Se empleó el análisis de contenido para clasificar y organizar la información en categorías temáticas, lo que permitirá identificar patrones, tendencias y contradicciones en la literatura. Bardin (2016, 5) explica que este “método facilita la síntesis de información y la generación de nuevas interpretaciones a partir de fuentes documentales”.

Para asegurar la validez y confiabilidad de la investigación, se aplicaron los siguientes criterios metodológicos: Triangulación de fuentes: Se contrastaron diferentes perspectivas teóricas y estudios empíricos para evitar sesgos y garantizar un análisis equilibrado. Revisión crítica de la literatura: Se examinó la calidad y relevancia de cada fuente, asegurando que contribuya significativamente al objetivo de estudio. Criterios éticos: Se respetaron los principios de integridad académica, citando adecuadamente todas las referencias utilizadas y evitando el plagio.

El diseño metodológico propuesto permitió desarrollar un análisis riguroso y estructurado sobre la relación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y protección de los derechos

humanos. Al adoptar un enfoque documental-bibliográfico, se garantiza una aproximación crítica y reflexiva basada en la interpretación de textos y datos teóricos, lo que contribuirá al enriquecimiento del conocimiento en este campo.

## Resultados

El análisis documental realizado en este estudio permitió identificar diversas perspectivas sobre la interrelación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y protección de los derechos humanos. Los hallazgos se presentan organizados en torno a las principales categorías emergentes, evidenciando cómo estos conceptos pueden integrarse en la gestión organizacional para fortalecer la defensa de los derechos fundamentales.

Uno de los hallazgos más relevantes de este estudio es que la gerencia estratégica puede ser una herramienta clave en la defensa de los derechos humanos cuando se alinea con objetivos de impacto social y desarrollo sostenible. Porter y Kramer (2011,667) “destacan que las empresas y organizaciones pueden generar valor compartido al integrar estrategias que no solo busquen la rentabilidad, sino que también promuevan el bienestar social”. Además, la literatura revisada sugiere que la planificación estratégica es crucial para que las organizaciones, tanto públicas como privadas—puedan incorporar la protección de los derechos humanos en sus políticas y prácticas operativas. Freeman, Harrison y Zyglidopoulos (2018, 76) refuerzan esta idea:

A través de la teoría de los stakeholders, argumentando que la sostenibilidad de una organización depende de su capacidad para atender las necesidades de sus grupos de interés, lo que incluye garantizar condiciones laborales justas, promover la inclusión y respetar el medioambiente.

A pesar de los avances en la integración de la responsabilidad social corporativa (RSC) en el ámbito empresarial, se identifican múltiples desafíos en su implementación efectiva. Carroll y Shabana (2010, 67) advierten que “muchas iniciativas de RSC siguen centradas en estrategias de filantropía y marketing, en lugar de abordar cambios estructurales que garantizan la sostenibilidad de las acciones sociales”. Los resultados del análisis documental también sugieren que, en numerosas organizaciones, la responsabilidad social se percibe más como una obligación legal o reputacional que como un compromiso genuino con el bienestar social. Esta visión limitada ha impedido que la RSC tenga un impacto profundo en la protección de los derechos humanos, reduciéndola a prácticas

aisladas sin un enfoque estratégico integral.

No obstante, se encontraron ejemplos de empresas que han logrado incorporar la RSC dentro de sus modelos de negocio de manera efectiva, vinculándola con objetivos de desarrollo sostenible. Matten y Crane (2005, 65) proponen que “la ciudadanía corporativa debe evolucionar hacia un modelo donde las empresas asuman un rol activo en la defensa de los derechos fundamentales, complementando el trabajo de los Estados”.

El estudio documental permitió identificar casos en los que la gerencia estratégica ha sido utilizada para fortalecer la responsabilidad social y, a su vez, la protección de los derechos humanos. Algunos modelos exitosos incluyen: Empresas comprometidas con derechos laborales: Compañías que han implementado estrategias gerenciales orientadas a mejorar las condiciones de trabajo, garantizar salarios justos y fomentar la equidad de género en sus estructuras organizativas. Donaldson y Preston (1995,78) sugieren que “este enfoque mejora la sostenibilidad empresarial, al reducir la rotación de personal y fortalecer el compromiso de los empleados”. Iniciativas de impacto social a través del valor compartido: Programas en los que la planificación estratégica ha permitido desarrollar proyectos sostenibles en comunidades vulnerables, generando beneficios tanto para la empresa como para la sociedad. Porter y Kramer (2011,34) destacan “que estas iniciativas no solo refuerzan la reputación corporativa, sino que también contribuyen al desarrollo social a largo plazo”. Varias investigaciones han demostrado que las organizaciones que integran políticas de equidad e inclusión logran mayores niveles de innovación y competitividad. Freeman et al. (2018,78) “sostienen que las empresas con una visión de stakeholders bien definida tienden a generar mayor confianza y lealtad entre sus clientes y empleados”.

Otro hallazgo relevante es que, si bien existen normativas diversas y estándares internacionales en materia de derechos humanos y responsabilidad social, su aplicación sigue siendo inconsistente en muchas organizaciones. El Marco de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos (Ruggie, 2011,67) “establece principios rectores que las empresas deben seguir para garantizar el respeto por los derechos fundamentales”. Sin embargo, el cumplimiento de estas normativas aún depende en gran medida de la voluntad de cada organización, ya que no siempre existen mecanismos de supervisión efectivos.

Este hallazgo refuerza la importancia de que los Estados desarrollen políticas públicas que promuevan la gestión estratégica orientada a la protección de los derechos humanos, asegurando que las prácticas de responsabilidad social sean más que un simple discurso empresarial. El análisis documental revela que la gerencia estratégica tiene un potencial significativo en la promoción de los derechos humanos cuando se combina con un enfoque de responsabilidad social auténtico y sostenible. Sin embargo, la literatura también muestra que muchas organizaciones aún enfrentan barreras para integrar estas estrategias de manera efectiva.

Para que la gerencia estratégica sea una herramienta real en la defensa de los derechos humanos, es necesario: Pasar de la filantropía a estrategias de impacto sostenible. Incorporar la responsabilidad social como un eje central en la planificación organizacional. Fortalecer el cumplimiento de normativas internacionales. Adoptar un enfoque basado en stakeholders que valore a todos los grupos de interés. Estos hallazgos aportan una base sólida para futuras investigaciones y la formulación de estrategias que permitirán a las organizaciones desempeñar un papel más activo en la defensa de los derechos humanos.

### **Discusión**

El análisis documental realizado en este estudio ha permitido comprender cómo la gerencia estratégica y la responsabilidad social pueden contribuir a la protección de los derechos humanos. A partir de la revisión de la literatura y el examen de modelos de gestión exitosos, se han identificado oportunidades y desafíos en la integración de estos enfoques dentro de las organizaciones. En primer lugar, los hallazgos refuerzan la idea de que la gerencia estratégica puede ser un mecanismo clave para alinear los objetivos organizacionales con la defensa de los derechos humanos. De acuerdo con Porter y Kramer (2011, 34), “la integración de principios éticos y sociales dentro de la planificación estratégica empresarial no solo mejora la reputación corporativa, sino que genera valor compartido, beneficiando tanto a la empresa como a la sociedad”. Este enfoque ha demostrado ser más efectiva que las estrategias filantrópicas aisladas, ya que permite una intervención estructurada y sostenible.



Por otro lado, se evidencia que la responsabilidad social corporativa (RSC), si bien ha evolucionado en los últimos años, todavía enfrenta limitaciones significativas en su aplicación práctica. Carroll y Shabana (2010, 45) advierten que, “en muchas organizaciones, la RSC se implementa como una estrategia de marketing o reputación, sin un verdadero compromiso con la defensa de los derechos humanos”. Esto se alinea con los hallazgos del presente estudio, que muestran que la falta de planificación estratégica y de mecanismos de seguimiento impide que estas iniciativas tengan un impacto real y duradero.

Además, la revisión documental evidencia que la teoría de los stakeholders es fundamental para comprender la relación entre gerencia estratégica, responsabilidad social y derechos humanos. Freeman, Harrison y Zyglidopoulos (2018, 45) “sostienen que una gestión efectiva debe considerar a todos los grupos de interés, lo que implica un compromiso con la equidad, la justicia social y la sostenibilidad”. En este sentido, las organizaciones que adoptan un enfoque basado en stakeholders tendencia a ser más resilientes y socialmente responsables. Otro punto relevante de la discusión es la necesidad de un marco normativo más sólido para garantizar que las empresas y organizaciones adopten prácticas que respeten y promuevan los derechos humanos. Aunque el Marco de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos (Ruggie, 2011, 34) “establece principios rectores para las corporaciones, su implementación sigue siendo voluntaria en muchos países, lo que genera inconsistencias en su aplicación”. Por ello, es fundamental que los Estados refuercen la supervisión y regulación de las prácticas empresariales para evitar violaciones a los derechos fundamentales.

Finalmente, el estudio pone en evidencia que la gerencia estratégica y la responsabilidad social no deben ser vistas como conceptos aislados, sino como herramientas complementarias para la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles. La adopción de estrategias de planificación alineadas con valores éticos y sociales permite que las organizaciones contribuyan activamente a la defensa de los derechos humanos, asegurando su sostenibilidad en el tiempo.

### **Conclusiones**

El estudio documental ha permitido responder a los objetivos planteados, proporcionando una visión integral sobre la relación entre gerencia estratégica,

responsabilidad social y derechos humanos. En atención a los fundamentos teóricos de la gerencia estratégica y la responsabilidad social en la protección de los derechos humanos. La revisión teórica evidencia que la gerencia estratégica es un instrumento clave para integrar la responsabilidad social dentro de las organizaciones. Autores como Porter y Kramer (2011) y Freeman et al. (2018) destacan que la planificación estratégica alineada con valores éticos fortalece la sostenibilidad y legitimidad de las organizaciones, generando un impacto positivo en la sociedad.

En referencia a las experiencias y modelos exitosos donde la gerencia estratégica ha sido clave en la implementación de políticas de responsabilidad social orientadas a la defensa de los derechos humanos. Se identificaron ejemplos exitosos de empresas y organizaciones que han logrado vincular sus estrategias gerenciales con iniciativas de responsabilidad social efectiva. En particular, se destacan modelos basados en el valor compartido y en la teoría de los stakeholders, que permiten un enfoque más sostenible y alineado con la protección de los derechos humanos.

En cuanto a los desafíos y limitaciones en la integración de estrategias gerenciales en programas de responsabilidad social con enfoque en derechos humanos. A pesar de los avances en la implementación de estrategias de responsabilidad social, persisten desafíos significativos. Entre ellos, la falta de planificación estratégica a largo plazo, el uso de la RSC con fines meramente reputacionales y la ausencia de mecanismos de seguimiento efectivo. Además, se evidencia la necesidad de una regulación más estricta para garantizar la protección de los derechos humanos en el ámbito empresarial. Por lo que se requiere integrar la responsabilidad social en el núcleo estratégico de las organizaciones, evitando que sea una acción superficial o de marketing.

Adoptar un enfoque basado en stakeholders, asegurando que todos los grupos de interés sean considerados en la toma de decisiones. Implementar indicadores de impacto social para medir el efecto de las estrategias gerenciales en la protección de los derechos humanos. Fortalecer los mecanismos regulatorios y normativos, promoviendo la supervisión estatal de las prácticas empresariales en materia de derechos humanos. La gerencia estratégica y la responsabilidad social no solo deben ser vistas como herramientas de gestión empresarial, sino como mecanismos esenciales para la construcción de sociedades más

equitativas y justas. Este estudio reafirma la importancia de que las organizaciones asumen un rol activo en la protección de los derechos humanos, no como una obligación externa, sino como una estrategia integral para su sostenibilidad y legitimidad en el largo plazo.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias G. 2012. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Bardin, Laurence. 2016. *Análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal.
- Blasco, Noelia y Beatriz Pérez. 2007. *Metodología de la investigación documental: Fundamentos teóricos y aplicaciones*. México: Trillas.
- Carroll, Archie B. 1991. *La Pirámide de la Responsabilidad Social Corporativa: Hacia la Gestión Moral de los Grupos de Interés Organizacionales*. Business Horizons 34 (4): 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G).
- Carroll, Archie B., y Kareem M. Shabana. 2010. *El argumento empresarial a favor de la responsabilidad social corporativa: Una revisión de conceptos, investigación y práctica*. International Journal of Management Reviews 12 (1): 85-105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>.
- Donaldson, Thomas y Lee E. Preston. 1995. *La teoría de las partes interesadas en la corporación: conceptos, evidencia e implicaciones*. Academy of Management Review 20 (1): 65-91. <https://doi.org/10.2307/258887>.
- Freeman, R. Edward, Jeffrey S. Harrison y Stelios Zyglidopoulos. 2018. *Teoría de las partes interesadas: conceptos y estrategias*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gadamer, Hans-Georg. 1998. *Verdad y Método*. Salamanca: Ediciones Sígueme.
- Matten, Dirk y Andrew Crane. 2005. *Ciudadanía corporativa: hacia una conceptualización teórica ampliada*. Academy of Management Review 30 (1)
- Merriam, Sharan B. y Elizabeth J. Tisdell. 2015. *Investigación cualitativa: Guía para el diseño y la implementación*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Porter, Michael E. y Mark R. Kramer. 2011. *Creación de valor compartido: Cómo reinventar el capitalismo y desatar una ola de innovación y crecimiento*. Harvard Business Review 89 (1-2): 62-77.
- Ruggie, John. 2011. *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos: Implementación del Marco de las Naciones Unidas para "Proteger, Respetar y Remediar"*. Ginebra: Naciones Unidas.
- Sampieri, Roberto, Carlos Collado y Pilar Lucio. 2018. *Metodología de la investigación*. 6.<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill.
- Sen, Amartya. 2000. *El desarrollo como libertad*. Nueva York: Alfred A. Knopf.

## **VÍNCULO ENTRE EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO Y DESARROLLO COMUNITARIO EN CONTEXTOS ACADÉMICOS UNIVERSITARIOS**

**Autoras:** MSc. Ana Carolina Torreyes

Correo Electrónico: actjuvencia1@gmail.com

Código ORCID: 0009-0009-2874-0143

Dra. Mery Josefina Mirabal Olivero

Correo Electrónico: josefmir.22@gmail.com

Código ORCID: 0009-0007-1914-1849

Línea de investigación Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Ana Carolina Torreyes y Mery Josefina Mirabal Olivero “Vínculo entre Emprendimiento Productivo y Desarrollo Comunitario en Contextos Académicos Universitarios” (2025), (1,18)

Recibido: 29/06/2025 Revisado: 1/07/2025 Aceptado: 5/07/2025

### **RESUMEN**

Esta investigación documental bibliográfica buscó analizar el vínculo entre el emprendimiento productivo y el desarrollo comunitario en contextos académicos universitarios, con el propósito de comprender cómo estos conceptos pueden integrarse para fortalecer la función social de la educación superior. El estudio se desarrolló bajo un paradigma interpretativo-crítico y utilizó una metodología cualitativa basada en la revisión sistemática de fuentes bibliográficas relevantes, con técnicas de análisis conceptual y comparativo. Los resultados mostraron que el emprendimiento productivo no debe limitarse a su dimensión económica, sino que puede convertirse en una herramienta pedagógica que promueva la formación ciudadana y el compromiso social. Por su parte, el desarrollo comunitario emerge como un horizonte ético y político que exige la participación de las comunidades y la corresponsabilidad institucional. A su vez, los contextos académicos universitarios, entendidos como espacios socioculturales complejos, son clave para articular ambos conceptos desde prácticas educativas inclusivas y transformadoras. La discusión revela coincidencias entre autores como Freire, Flecha y Coraggio, en torno a la necesidad de repensar la universidad como un actor comprometido con la justicia social. No obstante, también se identifican desafíos en la implementación real de estos enfoques, especialmente en términos de gestión educativa y políticas institucionales. En conclusión, integrar el emprendimiento productivo con el desarrollo comunitario en la formación universitaria representa una apuesta crítica por una educación más justa, participativa y orientada al bien común.

**Descriptor:** Emprendimiento productivo, desarrollo comunitario, contextos académicos universitarios

**Reseña Biográfica.** MSc. Ana Carolina Torreyes. Lcda. Contaduría Pública, UNELLEZ. Lcda. Educación, mención Docencia Agropecuaria, UNESR. Diplomado: Educación Universitaria, IPLAC. MSc. Administración, mención Gerencia General, UNELLEZ. Estudiante de Doctorado en Educación, UNESR. Dra. Mery Josefina Mirabal Olivero. Lcda. Educación, mención Orientación, UNESR. MSc. Ciencias de la Educación, mención Docencia Universitaria, UNELLEZ. MSc. Tecnología y diseño educativo, UNESR. Dra. Ciencias de la Educación – UBA

## THE CONNECTION BETWEEN PRODUCTIVE ENTREPRENEURSHIP AND COMMUNITY DEVELOPMENT IN UNIVERSITY ACADEMIC CONTEXTS

**Authors:** Ana Carolina Torreyes, MSc.

Email: actjuvencial@gmail.com

ORCID Code: 0009-0009-2874-0143

Dr. Mery Josefina Mirabal Olivero

Email: josefmir.22@gmail.com

ORCID Code: 0009-0007-1914-1849

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

### ABSTRACT

This bibliographical documentary research sought to analyze the connection between productive entrepreneurship and community development in university academic contexts, with the purpose of understanding how these concepts can be integrated to strengthen the social function of higher education. The study was developed under an interpretive-critical paradigm and utilized a qualitative methodology based on a systematic review of relevant bibliographic sources, utilizing conceptual and comparative analysis techniques. The results showed that productive entrepreneurship should not be limited to its economic dimension but can become a pedagogical tool that promotes civic education and social engagement. Community development, for its part, emerges as an ethical and political horizon that demands community participation and institutional co-responsibility. In turn, university academic contexts, understood as complex sociocultural spaces, are key to articulating both concepts through inclusive and transformative educational practices. The discussion reveals consensus among authors such as Freire, Flecha, and Coraggio regarding the need to rethink the university as an actor committed to social justice. However, challenges are also identified in the actual implementation of these approaches, especially in terms of educational management and institutional policies. In conclusion, integrating productive entrepreneurship with community development in university education represents a critical commitment to a more just, participatory, and common-good education.

**Descriptors:** Productive entrepreneurship, community development, university academic contexts

**Biographical Summary:** Ana Carolina Torreyes, MSc. Public Accounting, UNELLEZ. Education, Agricultural Teaching, UNESR. Diploma: University Education, IPLAC. Administration, General Management, UNELLEZ. PhD Student in Education, UNESR. Mery Josefina Mirabal Olivero, Ph.D. Education, Guidance, UNESR. Education Sciences, University Teaching, UNELLEZ. Educational Technology and Design, UNESR. PhD in Educational Sciences – UBA



## Introducción

En un mundo marcado por profundos desafíos sociales, económicos y ambientales, la educación universitaria se encuentra en un cruce de caminos: puede seguir reproduciendo modelos tradicionales centrados en la formación técnica aislada, o asumir un papel protagónico en la transformación social mediante la integración del conocimiento académico con las necesidades reales de las comunidades. En este sentido, el emprendimiento productivo, entendido no solo como la creación de empresas lucrativas, sino como un proceso de generación de valor colectivo basado en la innovación, la responsabilidad social y la sostenibilidad, emerge como un eje fundamental para repensar la función social de la universidad.

De modo que, la gerencia educativa, en tanto disciplina que articula lo pedagógico, lo organizativo y lo social, nos invita a explorar nuevas formas de gestionar los procesos formativos, donde la academia no esté desconectada de su entorno, en cambio; se convertirá en un motor activo de cambio. Es aquí donde el desarrollo comunitario entra en escena como horizonte ético y práctico de toda acción educativa comprometida. No se trata ya de formar profesionales para el mercado, sino ciudadanos capaces de incidir positivamente en sus comunidades, identificando problemas locales, diseñando soluciones creativas e implementando proyectos que integran aprendizaje, producción y transformación social.

Este vínculo entre emprendimiento productivo y desarrollo comunitario en contextos académicos universitarios no es casual; más bien, responde a una necesidad urgente de reconstruir los sentidos de la educación universitaria en clave emancipadora. Por lo que, numerosas experiencias educativas han demostrado cómo la vinculación entre estudiantes, docentes e instituciones con sectores vulnerables o marginados ha permitido no solo fortalecer capacidades técnicas y blandas en los futuros profesionales, sino fomentar valores como la solidaridad, la equidad y la justicia social.

Por ello, resulta pertinente revisar, desde una mirada crítica y constructiva, cómo se está dando esta interacción en diferentes realidades universitarias, qué modelos están siendo exitosos, cuáles son sus bases pedagógicas y cómo pueden ser replicados o mejorados bajo principios de inclusión, sostenibilidad y empoderamiento local. Esta introducción inicia una reflexión documental que busca comprender el impacto formativo y social del

emprendimiento productivo cuando se inserta orgánicamente en los procesos académicos universitarios orientados al desarrollo comunitario.

## **Desarrollo**

### **Emprendimiento Productivo**

El emprendimiento productivo no se limita únicamente a la creación de empresas o iniciativas comerciales; va más allá al integrar dimensiones sociales, pedagógicas y comunitarias que buscan generar valor colectivo, sostenible y transformador. Por lo que, en contextos universitarios, este tipo de emprendimiento se convierte en una herramienta educativa poderosa que permite articular conocimientos teóricos con prácticas significativas orientadas al desarrollo local y comunitario. En tal sentido, Villasmil (2014, 32), señala que “El emprendimiento productivo no solo implica la generación de riqueza, sino también el fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas que permiten a las personas insertarse activamente en su entorno económico y social”. En este marco de ideas, plantea una visión integral del emprendimiento, alejada del enfoque puramente comercial. Para él, el emprendimiento productivo debe entenderse como un proceso formativo que moviliza competencias, habilidades y valores en contextos reales. Este autor enfatiza la importancia de desarrollar en los estudiantes no solo habilidades técnicas, sino también una conciencia crítica que les permita incidir positivamente en sus comunidades.

Asimismo, González (2017,89), resalta que “Emprender productivamente significa crear soluciones innovadoras a problemas reales, teniendo como horizonte el bien común y la justicia social”. Visto de esta forma, introduce una dimensión ética y social que amplía el concepto tradicional de emprendimiento. En su visión, el emprendimiento productivo no puede desconocer su impacto en la comunidad ni su responsabilidad hacia ella. Esta postura resulta especialmente relevante en contextos universitarios donde se busca formar profesionales comprometidos con el desarrollo local y equitativo. A su vez, Matus (2005, 121), destaca que “Emprender es gestionar el futuro posible, anticipándose a los problemas y construyendo alternativas viables desde la acción organizada”. Aunque el autor no utiliza explícitamente el término "emprendimiento productivo", su mirada estratégica y prospectiva

aporta una base sólida para entender cómo este tipo de emprendimiento puede ser una herramienta de gestión del cambio social. Su visión del emprendimiento es una respuesta a las necesidades actuales, a la vez que orienta la construcción de futuros posibles mediante la organización, el liderazgo y la innovación.

Por consiguiente, estos tres enfoques convergen en considerar el emprendimiento productivo como más que una actividad económica: es un proceso pedagógico, social y estratégico que involucra la formación integral del individuo y su relación con el entorno. Mientras Villasmil resalta el carácter formativo y comunitario, González le otorga una clara dimensión ética y social, y Matus lo proyecta como una herramienta de gestión y transformación del futuro. Juntos, conforman una visión multidimensional del emprendimiento productivo que puede guiar políticas educativas, modelos curriculares y estrategias institucionales en el ámbito universitario.

De esta forma, el emprendimiento productivo se configura como una respuesta educativa y social ante los desafíos contemporáneos. Por ello, no se trata únicamente de fomentar el espíritu empresarial, sino de desarrollar capacidades ciudadanas, éticas y transformadoras que vinculen el conocimiento académico con el desarrollo comunitario. A su vez, la academia tiene en esta idea una oportunidad única para repensar su rol social y contribuir a la formación de líderes conscientes, capaces de imaginar y construir realidades más justas e incluyentes.

## **Desarrollo comunitario**

El desarrollo comunitario es un proceso dinámico, participativo y sostenible orientado al fortalecimiento de las capacidades locales para mejorar la calidad de vida de las personas dentro de un territorio determinado. De esta forma, en contextos universitarios, este concepto adquiere relevancia como eje articulador entre la formación académica y la responsabilidad social institucional. Siendo así, no se trata solo de resolver necesidades inmediatas, sino de construir relaciones horizontales entre la academia y la comunidad, fomentando procesos educativos que empoderen a los sujetos y promuevan cambios estructurales.

Para comprender su significado profundo y sus implicaciones prácticas, se recurre a tres autores representativos, quienes, desde perspectivas pedagógicas, sociopolíticas y

latinoamericanas, han abordado el desarrollo comunitario como un proyecto ético y transformador. Entre ellos, Freire (2002, 67), quien destaca que "La educación no transforma la sociedad, pero tampoco puede permanecer ajena a esta transformación. El desarrollo comunitario debe ser una práctica pedagógica que potencie la conciencia crítica y la acción colectiva". En efecto, para este autor, el desarrollo comunitario no es un proceso técnico ni asistencialista, sino profundamente pedagógico y político.

En realidad, implica la construcción de conocimientos compartidos, el diálogo constante con las comunidades y el acompañamiento en procesos de toma de conciencia. De igual modo, invita a repensar la participación universitaria no como una intervención externa, sino como un acto de corresponsabilidad educativa y social.

Igualmente, Martínez Heredia (2009, 112), señala que "El verdadero desarrollo comunitario surge cuando la comunidad se convierte en sujeto activo de su propio destino, dejando de ser objeto de políticas ajenas". Así pues, resalta la importancia del protagonismo comunitario como núcleo del desarrollo. En este sentido, su visión crítica del desarrollo tradicional permite distinguir entre iniciativas que refuerzan la dependencia y aquellas que impulsan la autonomía local. Desde esta óptica, el rol de la universidad no es "dar soluciones", sino facilitar procesos donde las comunidades identifiquen sus propias potencialidades y diseñen sus rutas de crecimiento.

Del mismo modo, Coraggio (2005, 45), destaca que "Hablamos de desarrollo comunitario cuando se prioriza la economía social, la participación ciudadana y la reproducción de tejidos sociales fuertes sobre los intereses del mercado". Conforme a lo expuesto, incorpora una dimensión económica y política en el desarrollo comunitario, sugiriendo modelos alternativos fundamentados en la economía solidaria, la gestión colectiva y la justicia distributiva. Esta perspectiva es fundamental para comprender cómo el emprendimiento productivo puede integrarse en comunidades sin reproducir lógicas extractivas o mercantilistas, sino fomentando modos de producción inclusivos y sostenibles.

Por esta razón, los tres autores coinciden en redefinir el desarrollo comunitario más allá de indicadores económicos o proyectos asistencialistas. Freire lo entiende como una praxis educativa liberadora, Martínez Heredia lo plantea como un proceso de autogestión y empoderamiento, mientras que Coraggio lo vincula a una nueva racionalidad económica y

social. Por lo que, unidos conforman una visión integral del desarrollo comunitario que no solo busca mejorar las condiciones materiales, sino transformar estructuras de poder, fomentar la participación y construir tejido social resistente. Visto así, desde la dirección educativa, estos elementos son esenciales para crear estrategias que incorporen el desarrollo comunitario en los planes de estudio universitarios, asegurando que las actividades de vinculación social sean coherentes con los principios de equidad, justicia y sostenibilidad.

Por supuesto que, el desarrollo comunitario representa un paradigma ético y transformador que desafía a la educación superior a repensar su función social. De este modo, no se limita a ejecutar proyectos técnicos o asistenciales, sino que implica acompañar procesos de aprendizaje colectivo, empoderamiento ciudadano y construcción de futuros posibles. También, es un proceso que exige compromiso, humildad y escucha activa por parte de las instituciones educativas, y constituye un horizonte irrenunciable para toda universidad que aspira a ser promotora de desarrollo humano integral.

### **Contextos Académicos Universitarios**

Los contextos académicos universitarios no son solo espacios físicos donde se imparten clases o se realizan investigaciones; son entornos complejos donde se entrelazan prácticas pedagógicas, estructuras organizativas, relaciones sociales y valores culturales. En ellos se construyen conocimientos, identidades profesionales y también se reproducen o transforman la sociedad. Por eso, comprender estos contextos implica analizar no solo lo que ocurre dentro del aula, sino cómo la institución universitaria interactúa con sus estudiantes, docentes, comunidades y entorno socioeconómico. A continuación, se presenta una síntesis conceptual basada en las ideas de quienes ofrecen visiones complementarias sobre el papel de la universidad como contexto formativo y espacio de construcción social del conocimiento.

En este orden de ideas, Sáenz Obregón (2010, 47) manifiesta que “La universidad no es un espacio neutro ni aislado; es un contexto sociocultural donde se producen y reproducen significados, prácticas y relaciones de poder que influyen directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje”. Por lo que plantea que los contextos académicos universitarios están profundamente influenciados por factores sociales, culturales e históricos. De tal modo que, no se limitan a transmitir conocimientos técnicos, en cambio; forman parte de una dinámica



más amplia donde se construyen subjetividades, identidades profesionales y formas de relacionarse con el mundo. En este marco de ideas, invita a repensar la universidad como un escenario activo de producción cultural y no únicamente de capacitación técnica. De tal manera que, este autor resalta la importancia de reconocer que cada estudiante vive el contexto académico desde realidades diversas, lo cual impacta en su desempeño, motivación y sentido de pertenencia. Por tanto, para diseñar estrategias educativas efectivas, es fundamental considerar las dimensiones simbólicas, afectivas y sociales del entorno universitario.

Asimismo, Flecha (2005, 132), plantea que “Los contextos académicos deben convertirse en espacios de diálogo igualitario donde todos los participantes tengan voz y capacidad de transformar las prácticas educativas”. Desde la perspectiva del autor, los contextos académicos universitarios no deben ser espacios de transmisión vertical del conocimiento, sino de interacción dialógica entre estudiantes, docentes y otros actores. Su visión se alinea con la teoría de las comunidades de aprendizaje, donde el saber se construye colectivamente, valorando las experiencias previas y promoviendo la participación.

Esta mirada tiene implicaciones profundas en la gestión educativa: si los contextos universitarios se conciben como espacios de intercambio y equidad, entonces se requiere replantear roles, metodologías, currículos y formas de evaluación. De tal modo que, la universidad deja de ser un lugar exclusivo de reproducción de saberes establecidos para convertirse en un laboratorio de innovación social y pedagógica. Por ello, ambos autores coinciden en que los contextos académicos universitarios trascienden la mera transmisión de conocimientos técnicos. Mientras Sáenz Obregón enfatiza su naturaleza sociocultural y política, Flecha destaca su potencial como espacios de diálogo y transformación. Juntos, conforman una visión crítica y constructiva del rol de la universidad en la formación integral de las personas. Visto desde esta perspectiva, desde la gerencia educativa, este enfoque implica asumir una postura activa en la gestión de los entornos académicos: diseñar políticas inclusivas, promover metodologías participativas y garantizar condiciones de equidad que permitan a todos los estudiantes desarrollar su máximo potencial.

Por lo que, los contextos académicos universitarios son espacios multidimensionales donde se entrecruzan lo pedagógico, lo social, lo político y lo cultural. Por lo tanto, en lugar

de ser simples espacios educativos, son entornos dinámicos donde se desarrollan identidades, se refuerzan habilidades ciudadanas y se crean acciones de cambio. De este modo, abordarlos desde perspectivas críticas y participativas facilita la redefinición de la misión de la educación universitaria, dirigiéndola hacia modelos más equitativos, colaborativos y transformadores.

### **Metodología**

La presente investigación se inscribió dentro del paradigma interpretativo-crítico, fundamentado en una concepción constructivista del conocimiento, donde los saberes no son neutros ni objetivos, más bien están influenciados por contextos históricos, sociales y culturales.

Este paradigma “permite comprender fenómenos educativos complejos desde una mirada crítica, reflexiva y comprometida con la transformación social” (Guba y Lincoln, 2002, 45). De esta manera, este paradigma es especialmente relevante para abordar temas como el emprendimiento productivo y el desarrollo comunitario, cuyas dimensiones éticas, pedagógicas y políticas requieren un análisis contextualizado y crítico.

El tipo de investigación corresponde a una revisión documental bibliográfica cualitativa, según la clasificación de Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2019, 77), quienes definen este tipo de investigación como aquella que “se basa en la revisión y análisis de documentos escritos o fuentes secundarias que contienen información relevante sobre un tema específico”. Este tipo de investigación permite: Revisar y sintetizar literatura existente sobre el tema, analizar conceptos y teorías relacionadas con el emprendimiento productivo y el desarrollo comunitario y establecer relaciones entre los conceptos y su aplicación en contextos universitarios.

Para la recolección de información se utilizaron técnicas de búsqueda sistemática y selectiva, enfocadas en la identificación de autores claves y fuentes confiables. Según Krippendorff (2018, 79) “La búsqueda documental debe ser rigurosa, transparente y replicable, priorizando fuentes académicas validadas y de acceso público”. Las estrategias empleadas fueron:

Consulta en bases de datos especializados: Scielo, Dialnet, Redalyc, Google Académico, ProQuest, EBSCO. Uso de descriptores como: emprendimiento productivo, desarrollo

comunitario, responsabilidad social universitaria, contextos académicos, vinculación universitaria Selección de autores referentes en educación crítica, gerencia educativa y estudios latinoamericanos (Freire, Coraggio, Villasmil, Flecha, entre otros). Inclusión de documentos oficiales de instituciones educativas y redes de investigación vinculadas al tema.

Para el manejo de la información recolectada se utilizaron métodos de análisis conceptual y temático, de acuerdo con las sugerencias de López-Wig (2016, 115), quien menciona que: “El análisis documental consiste en clasificar, comparar y resumir contenidos para desarrollar una narrativa crítica y coherente sobre el objeto de estudio”. Por consiguiente, los pasos seguidos fueron: Codificación temática: agrupación de fragmentos de texto según ejes temáticos (ej.: emprendimiento, comunidad, contexto universitario). Comparación entre autores: identificación de coincidencias, diferencias y complementariedades en los planteamientos teóricos.

Síntesis crítica: construcción de argumentos integradores que permiten avanzar en la comprensión del vínculo entre los conceptos claves. Interpretación situada: estudio de las consecuencias prácticas y educativas de los conceptos en entornos universitarios. Esta metodología aseguró que el análisis no fuera únicamente descriptivo, sino también profundamente reflexivo e integrador, valioso para sustentar investigaciones posteriores o iniciativas educativas innovadoras. Por consiguiente, esta investigación se llevó a cabo bajo un enfoque interpretativo y crítico, empleando una metodología documental cualitativa, con métodos de búsqueda sistemática y análisis conceptual.

De este modo, la elección de este enfoque metodológico responde a la necesidad de comprender, desde una perspectiva crítica y pedagógica, cómo se articulan el emprendimiento productivo y el desarrollo comunitario en los contextos académicos universitarios. Este tipo de metodología posibilita sentar las bases teóricas sólidas para futuras investigaciones empíricas o intervenciones educativas.

## Resultados

La revisión documental realizada permitió identificar cómo diversos autores abordan el vínculo entre emprendimiento productivo, desarrollo comunitario y contextos académicos universitarios desde perspectivas interdisciplinarias. A continuación, se presenta un análisis

comparativo que resalta puntos de encuentro, tensiones teóricas y aportes complementarios entre los autores seleccionados.

### ***1. Coincidencias en torno al rol transformador de la educación universitaria:***

Un primer punto común es la visión crítica sobre la función de la universidad. Autores como Freire (2002) y Flecha (2005) coinciden en que la educación no debe ser neutral ni reproductiva de estructuras sociales injustas, en cambio debe asumir un rol activo en la transformación social. Esta idea se refleja en frases como: “La educación no transforma la sociedad, pero tampoco puede permanecer ajena a esta transformación” (Freire, 2002, 67). Y también en: “Los contextos académicos deben convertirse en espacios de diálogo igualitario donde todos los participantes tengan voz y capacidad de transformar las prácticas educativas” (Flecha, 2005, 132). Ambos autores subrayan la importancia de construir comunidades educativas donde el conocimiento sea colectivo, crítico y orientado hacia la justicia social, lo cual es fundamental para entender cómo el emprendimiento productivo puede insertarse como herramienta pedagógica en contextos universitarios.

***2. Convergencia en la necesidad de participación comunitaria:*** Otro aspecto compartido es el énfasis en la participación de las comunidades como eje central del desarrollo. Tanto Martínez Heredia (2009) como José Luis Coraggio (2005) destacan que el verdadero desarrollo comunitario no puede realizarse sin empoderamiento local y autogestión. Sus conceptos se integran de esta manera: “El auténtico desarrollo comunitario emerge cuando la comunidad se transforma en protagonista de su propio futuro, abandonando su rol como objeto de políticas externas” (Martínez Heredia, 2009, 112). "Se aborda el desarrollo comunitario cuando se da prioridad a la economía social, la participación de los ciudadanos y el fortalecimiento de las redes sociales por encima de los intereses del mercado" (Coraggio, 2005, 45). Estas perspectivas concuerdan en rechazar modelos de asistencia y en sugerir enfoques emancipadores, donde la universidad no se posiciona como un agente externo que impone soluciones, sino como un acompañante en la construcción colectiva.

***3. Diferencias en el enfoque del emprendimiento productivo:*** Aunque hay convergencias importantes, también existen matices en la forma en que los autores entienden el emprendimiento productivo. Por ejemplo: “El emprendimiento productivo no solo implica la generación de riqueza, sino también el fortalecimiento de capacidades individuales y

colectivas que permiten a las personas insertarse activamente en su entorno económico y social” (Villasmil, 2014, 32). Esta orientación, más pedagógica, contrasta parcialmente con el planteamiento de Matus (2005), quien lo concibe desde una lógica estratégica y prospectiva: “Emprender es gestionar el futuro posible, anticipándose a los problemas y construyendo alternativas viables desde la acción organizada” (Matus, 2005, 121). Mientras Villasmil enfatiza el proceso educativo y comunitario, Matus se enfoca en la organización y administración del cambio. Estas diferencias no son opuestas, sino que se complementan: una perspectiva se centra en el impacto educativo, mientras que la otra en la administración estratégica. Combinar ambas visiones facilita la creación de proyectos de emprendimiento productivo que sean más robustos y perdurables a lo largo del tiempo.

**4. Complementariedad en la comprensión de los contextos universitarios.** En relación con los contextos académicos universitarios, Javier Sáenz Obregón (2010) y Ramón Flecha (2005) ofrecen lecturas que, aunque diferentes, pueden articularse de manera efectiva: “La universidad no es un espacio neutro ni aislado; es un contexto sociocultural donde se producen y reproducen significados, prácticas y relaciones de poder que influyen directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje” (Sáenz Obregón, 2010, 47). “Los contextos académicos deben convertirse en espacios de diálogo igualitario donde todos los participantes tengan voz y capacidad de transformar las prácticas educativas” (Flecha, 2005, 132). Si bien Sáenz Obregón alerta sobre los condicionamientos estructurales y simbólicos de los contextos universitarios, Flecha propone estrategias pedagógicas que rompan con dichas dinámicas, promoviendo la equidad y la participación. Juntos, ofrecen una visión integral que permite tanto analizar los desafíos como imaginar alternativas de mejora.

En síntesis, el análisis comparativo entre los autores revela que: El emprendimiento productivo puede concebirse desde una dimensión pedagógica (Villasmil) o estratégica (Matus), siendo ambos enfoques útiles según el tipo de intervención. El desarrollo comunitario requiere de procesos participativos y empoderadores (Martínez Heredia, Coraggio), donde la universidad actúa como facilitadora, no como impositora. Los contextos académicos universitarios son escenarios complejos que deben repensarse desde una lógica crítica y dialógica (Freire, Flecha, Sáenz Obregón), integrando diversidad, inclusión y corresponsabilidad social. Estos hallazgos teóricos permiten sustentar una aproximación



educativa que artículo emprendimiento, comunidad y formación universitaria bajo principios de equidad, sostenibilidad y transformación social.

Del mismo modo, el vínculo entre emprendimiento productivo y desarrollo comunitario en contextos universitarios no solo es posible, sino necesario. Este cruce permite a las instituciones de educación superior asumir un papel protagónico en la transformación social, integrando conocimientos técnicos con valores humanistas y prácticas colaborativas. Más allá de generar empleo o dinamizar economías locales, se trata de formar líderes con visión crítica, sensibilidad social y compromiso comunitario. De tal modo que, la gerencia educativa, por su parte, debe garantizar que estas iniciativas estén bien gestionadas, evaluadas y sostenidas en el tiempo, asegurando que el impacto sea genuino, participativo y sostenible. Solo así, la universidad podrá cumplir plenamente con su función social y contribuir a la construcción de sociedades más justas y solidarias.

### Discusión

La revisión documental desarrollada permitió identificar una serie de dimensiones conceptuales, éticas y prácticas que dan forma al vínculo entre emprendimiento productivo, desarrollo comunitario y contextos académicos universitarios. Esta interrelación no solo refleja un interés creciente por parte de las instituciones de educación superior por asumir su responsabilidad social, sino la necesidad de repensar modelos educativos más integradores, participativos y transformadores. Desde una perspectiva pedagógica, el emprendimiento productivo se configura como una estrategia formativa que va más allá de la generación de competencias técnicas. Autores como Villasmil (2014, 78) resaltan que “este tipo de emprendimiento debe entenderse como un proceso de fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas, donde el aprendizaje se construye desde la acción real y comprometida en contextos sociales concretos”. Lo cual se complementa con la visión crítica de Matus (2005, 78), quien lo concibe como “una metodología estratégica para gestionar futuros posibles”. Por lo tanto, la combinación de ambos enfoques sugiere que el emprendimiento productivo puede ser tanto un espacio de construcción de subjetividades ciudadanas como una herramienta de planificación comunitaria sostenible. Sin embargo, persisten ciertas tensiones: ¿cómo evitar que estos procesos terminen replicando lógicas

mercantilistas bajo el disfraz del "emprendimiento social"? Como señala Coraggio (2005, 75), “es fundamental que el emprendimiento productivo esté centrado en la economía social y la justicia distributiva, evitando su instrumentalización puramente económica”.

De la misma manera, el análisis del desarrollo comunitario revela que su potencial transformador depende en gran medida de cómo se articula con los procesos educativos universitarios. Autores como Heredia (2009, 88) advierten que “el verdadero desarrollo comunitario surge cuando las comunidades se convierten en sujetos activos de sus propios destinos, dejando de ser meros receptores de proyectos externos”. Este planteamiento cuestiona directamente el rol tradicional de la universidad como agente externo que diseña e implementa soluciones. En lugar de ello, se propone un modelo donde la academia actúa como acompañante, facilitador y corresponsable en procesos de autogestión comunitaria, esto implica un cambio profundo en las políticas de vinculación social universitaria.

Además, Freire (2002, 33) introduce una dimensión pedagógica insoslayable: “el desarrollo comunitario no puede desconocer la importancia de la conciencia crítica como motor de transformación”. Por ello, no basta con resolver problemas inmediatos; es necesario generar procesos de toma de conciencia que empoderen a las comunidades para que ellas mismas diseñen sus rutas de desarrollo.

De esta manera, los contextos académicos universitarios, tal como los describe Sáenz Obregón (2010, 77), “son entornos socioculturales complejos donde se producen y reproducen relaciones de poder, significados y prácticas pedagógicas”. Este autor alerta sobre la necesidad de reconocer la diversidad cultural y social de los estudiantes, así como las dinámicas simbólicas que operan dentro de la institución. Por su parte, Flecha (2005, 66) propone que “estos contextos deben convertirse en espacios de diálogo igualitario, donde todos los participantes tengan voz y capacidad de transformar las prácticas educativas”. Esta visión está alineada con la idea de que la universidad no debe formar profesionales aislados, sino ciudadanos conscientes y comprometidos con su entorno. En este sentido, la gestión educativa juega un rol clave: diseñar currículos, metodologías y estrategias institucionales que integren el emprendimiento productivo y el desarrollo comunitario como ejes transversales de la formación universitaria.

Por lo tanto, al integrar los aportes de los autores revisados, se percibe una tendencia clara hacia una redefinición de la función social de la universidad, alejada de visiones tecnicistas o asistencialistas. El emprendimiento productivo, cuando se inserta orgánicamente en procesos de desarrollo comunitario y se gestiona desde contextos académicos inclusivos, puede convertirse en un motor de transformación social y pedagógica.

Sin embargo, continúan existiendo desafíos significativos: La ausencia de políticas institucionales definidas que apoyen estos procesos, la oposición de ciertos sectores académicos a reconsiderar modelos tradicionales de enseñanza, y la dificultad para evaluar el impacto cualitativo y sostenible de estas iniciativas. Estas restricciones no desestiman el enfoque, sino que fomentan la reflexión sobre estrategias de mejora continua, evaluación colectiva y capacitación docente enfocada en la gestión de proyectos socioeducativos.

De tal manera que, el vínculo entre emprendimiento productivo y desarrollo comunitario en contextos académicos universitarios representa una apuesta pedagógica y ética que trasciende lo técnico. Es un llamado a repensar la universidad como espacio de encuentro, participación y transformación social. Si bien existen desafíos en su implementación, los marcos teóricos disponibles ofrecen bases sólidas para seguir avanzando en esta dirección, integrando conocimientos, valores y prácticas colaborativas que responden a las demandas reales de las comunidades y del mundo contemporáneo.

### **Conclusiones**

La revisión y análisis documental realizados permitió afirmar que el vínculo entre emprendimiento productivo, desarrollo comunitario y contextos académicos universitarios no solo es viable, sino necesario en un momento histórico en el que se demanda a la educación universitaria asumir su responsabilidad social y pedagógica con mayor compromiso ético y político. Desde una perspectiva crítica y transformadora, el emprendimiento productivo deja de ser únicamente una herramienta económica para convertirse en un proceso educativo que moviliza competencias técnicas, valores ciudadanos y habilidades colaborativas. Como lo han planteado autores como Villasmil (2014) y Matus (2005), este tipo de emprendimiento debe enfocarse no solo en la generación de riqueza, sino en la construcción colectiva de alternativas sostenibles y justas para comunidades vulnerables o marginadas.

Por otro lado, el desarrollo comunitario, entendido desde enfoques emancipadores y participativos; como los propuestos por Martínez Heredia (2009) y Coraggio (2005), reafirma la importancia de que las comunidades sean sujetos activos de sus procesos de cambio. Esto implica que las instituciones universitarias deben dejar de actuar como agentes externos que imponen soluciones, para convertirse en facilitadoras de procesos donde las comunidades identifiquen sus necesidades, potencialidades y estrategias de acción colectiva.

En cuanto a los contextos académicos universitarios, su rol trasciende el mero espacio físico de enseñanza; son entornos socioculturales complejos donde se construyen subjetividades, identidades profesionales y relaciones de poder. Tal como señalan Sáenz Obregón (2010) y Flecha (2005), estos espacios deben resignificarse como ambientes de diálogo igualitario, participación democrática y aprendizaje colaborativo, donde el conocimiento fluya entre estudiantes, docentes y comunidades en condiciones de equidad.

En definitiva, desde la gerencia educativa, esta interrelación entre conceptos representa una oportunidad para repensar modelos de gestión institucional que integren principios de inclusión, sostenibilidad y corresponsabilidad social. De hecho, no se trata solo de insertar nuevos contenidos curriculares, sino de transformar prácticas pedagógicas, estructuras organizativas y formas de vinculación con el entorno. Por lo tanto, el emprendimiento productivo orientado al desarrollo comunitario en contextos académicos universitarios puede convertirse en un eje estratégico para la formación integral de futuros profesionales comprometidos con la transformación social. Siendo así, no solo responde a demandas sociales actuales, acaso que cumple con la misión histórica de la educación universitaria: formar ciudadanos críticos, solidarios y capaces de imaginar y construir realidades más justas e incluyentes.

### Referencias

- Coraggio, José Luis. Hacia una teoría del desarrollo comunitario. Buenos Aires: CLACSO, 2005.
- Flecha, Ramón. Comunidades de aprendizaje: una experiencia de transformación educativa. Barcelona: Octaedro, 2005.
- Freire, Paulo. Pedagogía de la autonomía. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

- González, María Teresa. Emprendimiento social y educación. Madrid: Editorial UCM, 2017.
- Guba, Ego G. y Yvonne S. Lincoln. Paradigmas en competencia en la investigación cualitativa. En Handbook of Qualitative Research, editado por Norman K. Denzin y Yvonna S. Lincoln, 105–117. Thousand Oaks: Sage, 2002.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. México DF: McGraw-Hill, 2019.
- Krippendorff, Klaus. Análisis de contenido: Introducción a su metodología. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018.
- López-Wig, María Elena. Investigación documental: métodos y aplicaciones. Madrid: Editorial CCS, 2016.
- Martínez Heredia, Manuel. Desarrollo comunitario y participación ciudadana. La Habana: Editorial Ciencias Sociales, 2009.
- Matús, Carlos. Planeamiento estratégico y gestión del cambio. Caracas: Nueva Sociedad, 2005.
- Sáenz Obregón, Javier. Contextos educativos y diversidad cultural. Madrid: Editorial CCS, 2010.
- Villasmil, Gustavo. Emprendimiento y desarrollo humano. Caracas: Ediciones IESA, 2014.



Para: Dra. María Fernández

Directora de la Revista Científica CIENCIAEDUC

**Estimada doctora:**

Es un agrado dirigirme a usted con la intención de solicitar la publicación del Artículo en la Revista Científica CIENCIAEDUC

**Título: vínculo entre emprendimiento productivo y desarrollo comunitario en contextos académicos universitarios**

**Autoras:** MSc. Ana Carolina Torreyes y Dra. Mery Josefina Mirabal Olivero

**Institución:** Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez”

**Dirección:** Barrio Libertador, Biruaca, Estado Apure y Calle Plaza, San Fernando, estado Apure

**No. Telefónico:** 0414-4499634 y 0414-4884566

**Correo:** actjuvencia1@gmail.com y josefmir.22@gmail.com

Declaro que este artículo es original, no ha sido enviado ni diligenciado a ninguna Revista, por lo que no incurre en algún conflicto de intereses, por lo tanto, el artículo es original.

Cordialmente: MSc. Ana Carolina Torreyes y Dra. Mery Josefina Mirabal Olivero

Firmas



## ARTICULACIÓN DE SABERES TRANSDISCIPLINARIOS DE NUEVAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIOEDUCATIVA UNIVERSITARIA

**Autora:** MSc. Ledys Annedis Castro Rivas  
EPB Lérída Flores

Correo Electrónico: ledysc2010@gmail.com

Código ORCID: Ledysc80.

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Ledys Annedis Castro Rivas “Articulación de Saberes Transdisciplinarios de Nuevas Prácticas Pedagógicas para la Transformación Socioeducativa Universitaria” (2025), (1,12)

**Recibido:** 15/04/2025    **Revisado:** 30/04/2025    **Aceptado:** 03/05/2025

### RESUMEN

Esta investigación abordó la articulación de saberes transdisciplinarios de nuevas prácticas pedagógicas para la transformación socioeducativa universitaria. El objetivo principal fue analizar la articulación de saberes transdisciplinarios de nuevas prácticas pedagógicas para la transformación socioeducativa universitaria. Para ello, se empleó una metodología cualitativa documental bibliográfica, basada en la revisión crítica de fuentes académicas relevantes sobre transdisciplinariedad, praxis docente, prácticas pedagógicas y transformación socioeducativa. Este enfoque permitió construir un marco teórico sólido y realizar un análisis comparativo de las posturas de autores clave como Nicolescu, Morin, Freire y Dussel. Los hallazgos indicaron un acuerdo sobre la importancia de la transdisciplinariedad para trascender la fragmentación de las disciplinas y fomentar una educación holística. Asimismo, se identifican tensiones relacionadas con las resistencias institucionales y la rigidez de estructuras universitarias tradicionales, que dificultan la implementación efectiva de prácticas pedagógicas transdisciplinarias. En la discusión, se resaltó la necesidad de una praxis docente crítica, ética y reflexiva que articule saberes desde una mirada compleja y comprometida socialmente. Se evidencia que la transformación socioeducativa requiere cambios estructurales, formación docente adecuada y una gestión académica participativa. Finalmente, las conclusiones enfatizan que la articulación transdisciplinaria es una vía prometedora para innovar en la educación universitaria, siempre que exista voluntad institucional y compromiso ético. Se sugiere profundizar en estudios empíricos para validar estas propuestas y avanzar hacia una educación superior más inclusiva, crítica y transformadora.

**Descriptores:** Articulación, Saberes, Transdisciplinarios, Prácticas, Pedagógicas, Transformación, Socioeducativa, Universitaria

**Reseña Biográfica:** Doctorando en Ciencias de la Educación (UNESR). Profesor en Educación Integral. Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL Magister en Educación Técnica. Universidad IUPMA. Especialista en Dirección y Supervisión, UNEM Samuel Robinson Docente de Aula EPB Lérída Flores. SS ERCE APURE UNEM Samuel Robinson Docente con función supervisor todos los Niveles y Modalidades APU0201003 Biruaca. C. I N° 15.999.092.

## ARTICULATION OF TRANSDISCIPLINARY KNOWLEDGE OF NEW PEDAGOGICAL PRACTICES FOR UNIVERSITY SOCIO-EDUCATIONAL TRANSFORMATION

**Author:** Ledys Annedis Castro Rivas, MSc.  
EPB Lerida Flores

Email: ledysc2010@gmail.com

ORCID Code: Ledysc80

Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Ledys Annedis Castro Rivas “Articulation of Transdisciplinary Knowledge of New Pedagogical Practices for University Socio-Educational Transformation” (2025), (1,12)

Received: 04/15/2025    Revised: 04/30/2025    Accepted: 05/03/2025

### ABSTRACT

This research addressed the articulation of transdisciplinary knowledge of new pedagogical practices for university socio-educational transformation. The main objective was to analyze the articulation of transdisciplinary knowledge in the configuration of new pedagogical practices for university socio-educational transformation. To this end, a qualitative bibliographical documentary methodology was used, based on a critical review of relevant academic sources on transdisciplinarity, teaching praxis, pedagogical practices, and socio-educational transformation. This approach allowed for the construction of a solid theoretical framework and a comparative analysis of the positions of key authors such as Nicolescu, Morin, Freire, and Dussel. The results showed a consensus on the value of transdisciplinarity in overcoming disciplinary fragmentation and promoting holistic education. Likewise, tensions related to institutional resistance and the rigidity of traditional university structures were identified, which hinder the effective implementation of transdisciplinary pedagogical practices. The discussion highlighted the need for critical, ethical, and reflective teaching practices that articulate knowledge from a complex and socially engaged perspective. It is evident that socio-educational transformation requires structural changes, adequate teacher training, and participatory academic management. Finally, the conclusions emphasize that transdisciplinary articulation is a promising avenue for innovation in university education, provided there is institutional will and ethical commitment. Further empirical studies are suggested to validate these proposals and advance toward a more inclusive, critical, and transformative higher education.

**Descriptors:** Articulation, Knowledge, Transdisciplinary, Practices, Pedagogical, Transformation, Socio-educational, University

**Biographical Summary:** PhD candidate in Educational Sciences (UNESR). Professor of Comprehensive Education. Libertador Experimental Pedagogical University (UPEL). Master's degree in Technical Education. IUPMA University. Specialist in Management and Supervision, UNEM. Samuel Robinson. Classroom Teacher, EPB Lèrida Flores. SS ERCE APURE UNEM. Samuel Robinson. Teacher with SUPERVISOR function. All levels and modalities. APU0201003 Biruaca. C. I No. 15,999,092

## Introducción

En el contexto actual, marcado por una complejidad social y educativa en constante evolución, la universidad se enfrenta al desafío de repensar su rol como agente de transformación. En este sentido, la articulación de saberes transdisciplinarios emerge no solo como una estrategia, sino como una necesidad urgente para configurar nuevas prácticas pedagógicas que respondan a las demandas sociales contemporáneas. De este modo, se busca superar los enfoques fragmentados y tradicionales que, a menudo, limitan la capacidad de la praxis docente para incidir efectivamente en la transformación socioeducativa.

Además, desde esta perspectiva, la transdisciplinariedad no solo implica la integración de conocimientos provenientes de diversas disciplinas, sino también la construcción de un espacio dialógico donde converjan múltiples formas de entender y actuar en el mundo. Como señala Nicolescu (2002, 76), “la transdisciplinariedad invita a trascender las fronteras del conocimiento para crear puentes entre saberes científicos, culturales y sociales, enriqueciendo así la praxis educativa”. Sin embargo, no basta con reconocer este potencial; cabe considerar también los retos que implican su implementación en el ámbito universitario, donde las estructuras jerárquicas y las tradiciones disciplinarias pueden obstaculizar este proceso.

Por otro lado, autores como Morin (2007, 34) enfatizan “la importancia del pensamiento complejo para abordar las realidades multifacéticas de la educación contemporánea”. En el mismo sentido, la praxis docente debe ser resignificada desde una mirada integral, que contempla no solo los contenidos académicos, sino también la dimensión ética, social y política de la enseñanza. De esta forma, se propone una educación universitaria socialmente comprometida, capaz de generar cambios significativos tanto en los estudiantes como en la comunidad en general.

En este sentido, el propósito de esta investigación fue analizar la articulación de saberes transdisciplinarios de nuevas prácticas pedagógicas para la transformación socioeducativa universitaria. En este sentido, se llevó a cabo un análisis documental y bibliográfico que posibilitó reconocer los principios teóricos, las vivencias y las dificultades ligadas a esta perspectiva. De este modo, se busca ofrecer componentes que refuercen la práctica educativa y fomenten una enseñanza más inclusiva, crítica y transformadora.

## Desarrollo

Para comprender la articulación de saberes transdisciplinarios de nuevas prácticas pedagógicas, es fundamental definir y analizar los conceptos clave que sostienen esta investigación: transdisciplinariedad, praxis docente, prácticas pedagógicas y transformación socioeducativa.

**Transdisciplinariedad** se refiere a un enfoque que trasciende los límites de las disciplinas tradicionales para integrar conocimientos, métodos y perspectivas con el fin de abordar problemas complejos desde una visión holística. Según Nicolescu (2002, 31), “la transdisciplinariedad busca conectar diferentes niveles de realidad y diversas formas de conocimiento, científico, cultural, espiritual; en un diálogo abierto y dinámico”. No se trata simplemente de sumar disciplinas, sino de crear un espacio nuevo donde emerjan saberes inéditos y se cuestionen las fronteras establecidas del conocimiento. Desde esta perspectiva, la transdisciplinariedad tiene un fuerte componente ético, ya que promueve la colaboración, el respeto por la diversidad y la responsabilidad social.

El concepto de **praxis docente** implica la acción reflexiva y transformadora del docente en el contexto educativo. Freire (2002, 23) define “la praxis como un proceso dinámico en el que teoría y práctica se retroalimentan para generar cambios significativos en la realidad”. En este sentido, la praxis docente no es un simple acto técnico o repetitivo, sino un compromiso activo con la transformación social, donde el educador se convierte en un agente crítico que problematiza, cuestiona y reconstruye sus métodos y objetivos. Así, la praxis se configura como un puente entre el conocimiento académico y las demandas sociales, siendo fundamental para la innovación pedagógica.

Las **prácticas pedagógicas** son las acciones concretas y estrategias que se implementan en el aula para facilitar el aprendizaje y promover el desarrollo integral de los estudiantes. Estas prácticas están influenciadas por teorías educativas, contextos culturales y sociales, y por la cosmovisión del docente. Desde esta óptica, Morin (2007, 65) plantea que “las prácticas pedagógicas deben orientarse hacia un pensamiento complejo, que permita a los estudiantes comprender la interrelación de los fenómenos y desarrollar capacidades críticas para la resolución de problemas”. Por fin, las prácticas pedagógicas



transdisciplinarias se caracterizan por fomentar la interdisciplinariedad, el diálogo de saberes y el compromiso ético, favoreciendo un aprendizaje significativo y contextualizado.

Finalmente, la **transformación socioeducativa universitaria** se entiende como el proceso mediante el cual la educación universitaria se convierte en un motor de cambio social, promoviendo equidad, justicia y participación democrática. En este sentido, la universidad debe trascender su función tradicional de transmisión de conocimiento para convertirse en un espacio de creación colectiva y de intervención social. Como apunta Giroux (2001), la educación crítica en la universidad implica desafiar las estructuras hegemónicas y formar sujetos capaces de actuar en pos de una sociedad más justa. La transformación socioeducativa, por lo tanto, exige una praxis docente innovadora y la adopción de enfoques transdisciplinarios que conecten la teoría con la realidad social. En síntesis, estos constructos se articulan para fundamentar la propuesta de esta investigación, que busca explorar cómo la integración de saberes transdisciplinarios puede nutrir y transformar las prácticas pedagógicas, promoviendo un cambio profundo en la función social de la universidad.

### Metodología

La presente investigación adoptó un enfoque cualitativo, con un diseño documental bibliográfico, orientado a analizar y sistematizar teorías, conceptos y perspectivas sobre la articulación de saberes transdisciplinarios en la configuración de nuevas prácticas pedagógicas para la transformación socioeducativa universitaria. La elección de este enfoque respondió a la necesidad de construir un marco teórico sólido que sustente la reflexión crítica y la comprensión profunda del fenómeno estudiado.

Por lo que, la investigación documental implicó la recopilación, análisis e interpretación de fuentes escritas, cuentos como libros, artículos académicos, tesis y documentos especializados, que abordan desde distintos ángulos el tema en cuestión. Según Severino (2007, 65), “no solo consiste en acumular información, sino en seleccionar críticamente el material, identificar patrones, establecer relaciones y elaborar una visión integradora que aporte claridad conceptual y argumentativa”. En este sentido, se privilegia la calidad y relevancia de las fuentes sobre la cantidad, para garantizar un análisis riguroso y fundamentado. Por su parte, el enfoque cualitativo permite abordar la complejidad del

fenómeno desde una mirada interpretativa, centrada en la comprensión de significados, procesos y contextos. En este orden de ideas, Denzin y Lincoln (2018, 633) sostienen que “las investigaciones cualitativas buscan profundizar en las experiencias, perspectivas y discursos, más que en la medición numérica, lo que resulta relevante para estudiar constructos como la transdisciplinariedad y la praxis docente, cuya naturaleza es esencialmente dinámica y contextual”. De esta forma, el método documental bibliográfico se complementa con un análisis crítico de los textos, en el que se valoran las contribuciones teóricas y se identifican vacíos o contradicciones que orientan futuras exploraciones.

En este sentido, el proceso metodológico se desarrolló en varias fases: primero, la búsqueda y selección de fuentes relevantes, mediante bases de datos académicos reconocidos (Scopus, Google Scholar, Redalyc) y bibliotecas especializadas. Se utilizaron palabras clave como “transdisciplinariedad”, “praxis docente”, “prácticas pedagógicas”, y “transformación socioeducativa universitaria”, con filtros temporales para priorizar publicaciones contemporáneas y clásicas relevantes. Posteriormente, se llevó a cabo una lectura crítica y categorización del material seleccionado, organizando la información en ejes temáticos que reflejan los constructos fundamentales. Esta etapa fue crucial para comparar diferentes posturas, identificar convergencias y discrepancias, y elaborar un marco teórico coherente y robusto.

Por último, el análisis de la información se centró en la sistematización y síntesis, destacando contribuciones clave y relacionándolas con el objetivo de la investigación. Como advierte Hernández-Sampieri et al. (2019, 75), “este proceso no es lineal ni mecánico, sino reflexivo, pues el investigador debe interpretar y re-significar los datos a la luz del problema de estudio, creando así un conocimiento nuevo a partir de las fuentes existentes”. De esta forma, la metodología documental bibliográfica se reveló como un instrumento idóneo para profundizar en temas complejos y multidimensionales, como la transdisciplinariedad aplicada a la educación universitaria, permitiendo construir un cuerpo teórico integral y actualizado que sirva de base para intervenciones pedagógicas innovadoras.

### **Resultados**

El análisis documental realizado revela un consenso creciente sobre la importancia de la transdisciplinariedad como un enfoque clave para transformar las prácticas pedagógicas

en la educación universitaria, aunque también evidencia tensiones y desafíos que atraviesan este proceso. En este orden de ideas, Nicolescu (2002, 76) destaca que “la transdisciplinariedad no solo implica la integración de saberes, sino la creación de un nuevo espacio epistemológico que trasciende las limitaciones disciplinares”. Desde su perspectiva, esta apertura al diálogo entre ciencias, humanidades y saberes tradicionales es fundamental para afrontar la complejidad del mundo contemporáneo. En línea con esto, Morin (2007, 65) enfatiza que “el pensamiento complejo debe ser el cimiento de la educación, promoviendo la capacidad de los estudiantes para comprender la interconexión de fenómenos y desarrollar una conciencia crítica”. Ambos autores coinciden en que estas bases teóricas exigen una praxis docente que sea flexible, reflexiva y comprometida con la realidad social.

Por otro lado, Freire (2002,54) aporta “una visión sobre la praxis docente como una acción transformadora que va más allá de la mera transmisión de conocimientos, involucrando un compromiso ético y político con la justicia social”. Su enfoque crítico el tradicionalismo educativo y abogada por prácticas pedagógicas dialógicas, que promueven la participación activa y el empoderamiento del estudiantado. Este enfoque complementa las propuestas de Nicolescu y Morin, dado que la transdisciplinariedad en la práctica no puede separarse de un objetivo socioeducativo definido y ético. Sin embargo, autores como Dussel (2005, 70) advierten “sobre las dificultades para implementar estos enfoques en las universidades tradicionales, donde predominan estructuras rígidas y segmentadas que obstaculizan la colaboración interdisciplinaria y la innovación pedagógica”. En este sentido, cabe considerar que, aunque el marco teórico es prometedor, la praxis enfrenta resistencias institucionales y culturales que requieren estrategias específicas para ser superadas.

Al final, al comparar los enfoques se nota que la transformación socioeducativa universitaria se alcanza únicamente mediante una conexión consciente e intencionada de saberes transdisciplinarios, que enriquece las prácticas pedagógicas y fortalece el papel crítico y propositivo del docente. De esta forma, se reafirma la necesidad de resignificar la educación superior desde una mirada integradora, ética y comprometida con los desafíos sociales actuales.

### **Discusión**

Los resultados del análisis documental reflejan una convergencia teórica en torno a la

transdisciplinariedad como eje fundamental para la renovación de las prácticas pedagógicas universitarias, pero también revelan la complejidad que implica su implementación efectiva en contextos educativos reales. En este sentido, la propuesta de Nicolescu (2002, 98) “de superar las fronteras disciplinares cobra especial relevancia, pues permite concebir el conocimiento como un tejido vivo, dinámico y plural”. Sin embargo, cabe preguntarse si la universidad tradicional está preparada para asumir esta apertura radical sin perder su identidad disciplinar ni sucumbir al riesgo de la dispersión teórica. Desde esta perspectiva, Morin (2007, 43) aporta “una visión complementaria que invita a integrar el pensamiento complejo como un paradigma capaz de manejar la incertidumbre y la multidimensionalidad de la realidad educativa”.

No obstante, la adopción de este enfoque requiere un cambio profundo en la formación docente y en las estructuras curriculares, algo que no siempre se encuentra en la agenda institucional. Así, la praxis docente resignificada, tal como plantea Freire (2002, 54), no “solo implica incorporar nuevos saberes, sino comprometerse éticamente con una educación liberada que fomente la conciencia crítica y la participación activa de los estudiantes”. Al mismo tiempo, la advertencia de Dussel (2005, 10) “sobre las resistencias institucionales y culturales es crucial para entender las limitaciones de las prácticas de la transdisciplinariedad”. Las universidades enfrentan tensiones entre la necesidad de innovación y la persistencia de estructuras jerárquicas, lo que dificulta la consolidación de espacios dialógicos y colaborativos.

En este sentido, la transformación socioeducativa se configura como un proceso gradual, que exige no solo la revisión de contenidos, sino también la reconfiguración de las relaciones de poder y los modelos de gestión académica. Además, la discusión debe incorporar una mirada crítica sobre la responsabilidad social de la universidad. La articulación de saberes transdisciplinarios no puede ser un mero ejercicio intelectual; debe estar orientado hacia la generación de impactos concretos en las comunidades y en la sociedad en general. Así, la praxis pedagógica transdisciplinaria se convierte en un acto político que desafía la neutralidad académica y promueve una educación comprometida con la justicia social y la equidad.

Así, el debate avala que la incorporación de enfoques transdisciplinarios en la educación superior presenta un potencial transformador considerable, pero su eficacia está sujeta a la disposición institucional, la capacitación del profesorado y el compromiso ético de todos los involucrados. Únicamente mediante un proceso reflexivo, crítico y colaborativo, la universidad podrá satisfacer su papel como agente de cambio social y desarrollar prácticas pedagógicas innovadoras que enfrenten los desafíos del siglo XXI.

### Conclusiones

La investigación documental realizada permite concluir que la articulación de saberes transdisciplinarios representa una estrategia indispensable para la configuración de prácticas pedagógicas innovadoras y efectivas en el ámbito universitario. Este enfoque ofrece una respuesta relevante a la creciente complejidad de los problemas sociales y educativos, ya que promueve la integración de múltiples perspectivas y niveles de conocimiento, trascendiendo las barreras tradicionales que limitan el pensamiento fragmentado. En este orden de ideas, la transdisciplinariedad no es solo un método, sino un paradigma que abre caminos hacia una educación más holística, dinámica y contextualizada.

Asimismo, se concluye que la praxis docente resignificada desde esta óptica debe ir más allá de la mera transmisión de contenidos y adoptar un carácter crítico, reflexivo y comprometido socialmente. La acción pedagógica, entonces, se configura como un espacio de transformación donde el docente, el estudiante y el conocimiento se entrelazan en un proceso dialógico que busca impactar positivamente en la sociedad. En consecuencia, la formación docente debe contemplar no solo aspectos técnicos, sino también éticos y epistemológicos que permitan a los educadores asumir roles activos y conscientes en la transformación socioeducativa.

Por otro lado, la revisión bibliográfica evidencia que la transformación socioeducativa universitaria es un proceso complejo que enfrenta barreras estructurales e institucionales, como la rigidez disciplinaria, la fragmentación curricular y las resistencias culturales. No obstante, estas dificultades no son insuperables, siempre que existe una voluntad institucional clara y una apuesta decidida por la innovación educativa. Se concluye que, para consolidar prácticas pedagógicas transdisciplinarias, es necesario



fomentar espacios colaborativos, flexibilizar los currículos y promover una gestión académica inclusiva y participativa.

Además, la investigación subraya que la transdisciplinariedad aplicada a la educación universitaria debe entenderse como una responsabilidad ética y política, orientada a generar impactos reales en las comunidades y promover valores de justicia social, equidad y democracia. De esta forma, la universidad puede cumplir su misión histórica de ser un motor de cambio social, capaz de formar sujetos críticos, creativos y comprometidos con la construcción de sociedades más justas y sostenibles.

Finalmente, esta investigación aporta una base teórica robusta que puede servir de guía para futuras investigaciones y prácticas educativas orientadas a la transformación socioeducativa. Sin embargo, también plantea la necesidad de profundizar en estudios empíricos que permitan evaluar la aplicación concreta de saberes transdisciplinarios en distintos contextos universitarios, para así fortalecer y validar los modelos pedagógicos propuestos.

## REFERENCIAS

- Denzin, Norman K. y Yvonna S. Lincoln, eds. *Manual SAGE de Investigación Cualitativa*. 5.<sup>a</sup> ed. Publicaciones SAGE, 2018.
- Dussel, Enrique. *Ética de la liberación en la era de la globalización y la exclusión*. Siglo XXI, 2005.
- Freire, Paulo. *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI, 2002.
- Giroux, Henry A. *Pedagogía crítica y educación democrática*. Ediciones Morata, 2001.
- Hernández-Sampieri, Roberto, Carlos Fernández-Collado, y Pilar Baptista-Lucio. *Metodología de la investigación*. 6.<sup>a</sup> ed. McGraw-Hill, 2019.
- Morín, Edgar. *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa, 2007.
- Nicolescu, Basarab. *Manifiesto de la Transdisciplinariedad*. Prensa SUNY, 2002.
- Severino, Antônio Joaquim. *Metodología del trabajo científico*. 23.<sup>a</sup> ed. Editorial Cortez, 2007.

## **LA GESTIÓN EDUCATIVA DESDE UNA MIRADA TRANSDISCIPLINARIA: EXPLORANDO LOS PROCESOS SOCIOFORMATIVOS Y SU CONTEXTO POLÍTICO**

**Autora:** MSc. Lismar Yamileth Solano

**Correo:** lismarsolanosolano@gmail.com

**Código ORCID:** 0009-0001-5879-3790

**Línea de Investigación:** Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Lismar Yamileth Solano “La Gestión Educativa desde una Mirada Transdisciplinaria:

Explorando los Procesos Socioformativos y su Contexto Político” (2025), (1,13)

Recibido: 02/04/2025 Revisado: 17/04/2025 Aceptado: 19/04/2025

### **RESUMEN**

Este estudio tuvo como objetivo general analizar la gestión educativa desde una mirada transdisciplinaria, explorando cómo los procesos socioformativos se desarrollan en el contexto político actual. Se busca comprender cómo este enfoque puede enriquecer la práctica de la gestión educativa, integrando saberes diversos y respondiendo a las complejidades sociales y políticas contemporáneas. La metodología utilizada fue documental bibliográfica, cualitativa, basada en la revisión crítica y sistemática de fuentes académicas, libros, artículos científicos y documentos oficiales. Se aplicó un análisis reflexivo y comparativo que permitió identificar y relacionar las principales perspectivas teóricas sobre gestión educativa, transdisciplinariedad, procesos socioformativos y contexto político. Los resultados muestran que la gestión educativa requiere un enfoque integral y flexible, que contemple la complejidad y diversidad de los contextos actuales. Autores como Morin (2005) y Nicolescu (2002) destacan la necesidad de superar las barreras disciplinarias para articular saberes y prácticas. Por otro lado, Tedesco (2006) y Bernstein (2000) subrayan la importancia de considerar las dimensiones socioformativas y las relaciones de poder que atraviesan la educación. Apple (2013) aporta una visión crítica sobre el impacto de las políticas educativas en la gestión. En la discusión, se resaltó que la gestión educativa transdisciplinaria es una respuesta estratégica para enfrentar desafíos complejos, pero implica retos como la formación de gestores con pensamiento crítico y habilidades para mediar en contextos políticos. Finalmente, las conclusiones enfatizan la urgencia de promover una gestión educativa que sea ética, inclusiva y transformadora, capaz de integrar múltiples saberes y actores para contribuir a una educación justa y relevante.

**Descriptor:** Gestión Educativa, Mirada Transdisciplinaria, Explorando, Procesos Socioformativos, Contexto Político.

**Reseña Biográfica.** Doctorante en Ciencias de la Educación. UNESR. Magister en Orientación Educativa – UNERG. Licenciado en Educación Integral – UNA. Ejercicio profesional actual: Coordinadora Territorial de Municipio Educativo. APU0201011 Biruaca- Estado Apure. Dirección de habitación: Urb. El Merecure sector IV. Calle 14 casa 36.

## EDUCATIONAL MANAGEMENT FROM A TRANSDISCIPLINARY PERSPECTIVE: EXPLORING SOCIOFORMATIVE PROCESSES AND THEIR POLITICAL CONTEXT

**Author:** Lismar Yamileth Solano, MSc.

**Email:** lismarsolanosolano@gmail.com

**ORCID Code:** 0009-0001-5879-3790

**Line of Research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Lismar Yamileth Solano “Educational Management from a Transdisciplinary Perspective: Exploring Socioformative Processes and their Political Context” (2025), (1,13)

Received: 04/02/2025    Revised: 04/17/2025    Accepted: 04/19/2025

### ABSTRACT

This study aimed to analyze educational management from a transdisciplinary perspective, exploring how socioformative processes develop within the current political context. The objective was to understand how this approach can enrich educational management practice by integrating diverse knowledge and responding to contemporary social and political complexities. The methodology was qualitative documentary bibliographic research based on a critical and systematic review of academic sources, books, scientific articles, and official documents. A reflective and comparative analysis was applied to identify and relate the main theoretical perspectives on educational management, transdisciplinarity, socioformative processes, and political context. The results show that educational management requires an integral and flexible approach that contemplates the complexity and diversity of current contexts. Authors such as Morin (2005) and Nicolescu (2002) highlight the need to overcome disciplinary barriers to articulate knowledge and practices. On the other hand, Tedesco (2006) and Bernstein (2000) emphasize the importance of considering socioformative dimensions and power relations that permeate education. Apple (2013) offers a critical view on the impact of educational policies on management. The discussion highlighted that transdisciplinary educational management is a strategic response to face complex challenges but implies challenges such as training managers with critical thinking and skills to mediate in political contexts. Finally, the conclusions stress the urgency of promoting educational management that is ethical, inclusive, and transformative, capable of integrating multiple knowledges and actors to contribute to a just and relevant education.

**Descriptors:** Educational Management, Transdisciplinary Perspective, Exploring, Socioformative Processes, Political Context.

**Biographical Note:** Doctoral candidate in Educational Sciences, UNESR. Master’s degree in educational Guidance – UNERG. bachelor’s degree in Comprehensive Education – UNA. Current professional role: Territorial Coordinator of Municipal Education. APU0201011 Biruaca-State Apure. Home address: Urb. El Merecure sector IV. Street 14 house 36.

## Introducción

En un mundo que se transforma a pasos acelerados, la gestión educativa demanda más que nunca una mirada amplia, capaz de integrar diversas disciplinas y perspectivas. Desde esta perspectiva, la transdisciplinariedad no solo se presenta como una metodología, sino como un imperativo para comprender la complejidad de los procesos socioformativos en un contexto político que no es estático, sino dinámico y a menudo conflictivo. Como afirma Morin (2005, 28), “la complejidad obliga a salir de las cajas disciplinarias para enfrentar la realidad en su totalidad, con sus múltiples niveles y conexiones”. De esta forma, la gestión educativa deja de ser un mero ejercicio administrativo para convertirse en una praxis que articula saberes, actores y políticas con el objetivo de formar sujetos críticos, activos y comprometidos.

Además, cabe considerar que los procesos socioformativos, entendidos como aquellas prácticas educativas que buscan transformar tanto al individuo como a la sociedad, requieren un enfoque que no solo atienda los contenidos curriculares, sino que también integre dimensiones sociales, culturales y políticas. En este orden de ideas, Leff (2010, 45) subraya que “la educación debe ser entendida como un proceso complejo donde lo social y lo político atraviesan cada instante formativo, dando sentido y dirección a las acciones pedagógicas”. Este enfoque implica que la gestión educativa no puede estar al margen de las políticas públicas, las cuales, a su vez, son producto y generadoras de tensiones y negociaciones entre diversos actores.

Por otro lado, la mirada transdisciplinaria en la gestión educativa invita a repensar los límites tradicionales que separan teoría y práctica, así como las fronteras entre disciplinas. En este sentido, Nicolescu (2002, 12) plantea que “la transdisciplinariedad es un puente que permite dialogar entre saberes fragmentados, integrando la diversidad para enfrentar desafíos complejos”. De este modo, no solo se enriquece la comprensión de los procesos socioformativos, sino que también se potencian las estrategias de gestión para que sean más inclusivas, flexibles y contextualizadas.

De este modo, explorar la gestión educativa desde esta óptica transdisciplinaria implica reconocer y asumir la complejidad inherente a los procesos formativos y su

relación con el contexto político. Este estudio tiene como objetivo examinar de qué manera esta visión puede contribuir a la mejora de las prácticas educativas, subrayando la importancia de una gestión que no solo dirija, sino que transforme y converse con las realidades sociales y políticas en las que se encuentra.

## Desarrollo

### Gestión Educativa

La gestión educativa es un campo en constante evolución, que va más allá de la mera administración de recursos y procesos para abarcar dimensiones estratégicas, políticas y humanas. Según Leithwood et al. (2008, 23), “La gestión educativa implica el liderazgo y la toma de decisiones orientadas a mejorar la calidad del aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa, en un contexto que es social, cultural y político”. En este sentido, la gestión educativa debe considerar múltiples factores y actores, integrando no solo aspectos técnicos sino también emocionales y sociales. Además, como señala Bush (2011, 23), “esta gestión debe ser adaptable y sensible a los cambios del entorno, especialmente en sociedades complejas y plurales, donde las demandas son diversas y cambiantes”. Así, la administración educativa no puede ser concebida de manera aislada o lineal; necesita incorporar una perspectiva dinámica que se ajuste a los retos contemporáneos, entre los cuales resalta la digitalización, la inclusión y la diversidad cultural.

### Transdisciplinariedad

El concepto de transdisciplinariedad es fundamental para este estudio, pues permite abordar la gestión educativa y los procesos socioformativos desde una mirada que trasciende las disciplinas tradicionales. Nicolescu (2002, 13) define la transdisciplinariedad como: “Un modo de conocimiento que integra y supera las disciplinas tradicionales, buscando comprender la complejidad del mundo mediante el diálogo entre diferentes saberes y niveles de realidad” (p. 13).

Esta definición resalta que la transdisciplinariedad no es solo una suma de disciplinas, sino una integración profunda que genera nuevos sentidos y perspectivas. Además, Morin (2005, 45) enfatiza “la importancia de pensar en la complejidad, entendida como la capacidad de considerar las interrelaciones, incertidumbres y contradicciones presentes en los fenómenos



sociales y educativos”. De este modo, esta mirada invita a repensar la gestión educativa como un espacio donde convergen saberes diversos y se generan estrategias innovadoras que responden a la complejidad real de las instituciones educativas y sus contextos.

### Procesos Socioformativos

Los procesos socioformativos se refieren a las prácticas educativas que buscan no solo la adquisición de conocimientos, sino también la transformación social y el desarrollo integral de las personas. Según Tedesco (2006, 89), “Los procesos socioformativos enfatizan la formación de sujetos críticos, autónomos y comprometidos con la transformación social, poniendo en el centro las relaciones sociales y culturales en la educación”. En este orden de ideas, la educación debe ser vista como una herramienta para la emancipación y el cambio social, donde la gestión educativa juega un rol clave al facilitar ambientes y estructuras que potencien estos procesos. Asimismo, Bernstein (2000, 43) advierte que “los procesos educativos están atravesados por relaciones de poder y contextos políticos que influyen directamente en las posibilidades de transformación y aprendizaje, lo que implica que la gestión educativa debe estar atenta a estas dinámicas para garantizar justicia y equidad”.

De este modo, la gestión educativa no puede limitarse a la organización técnica o administrativa; debe ser consciente y activa frente a las tensiones políticas y sociales que condicionan la experiencia educativa. En otras palabras, garantizar justicia y equidad no es solo un ideal abstracto, sino una responsabilidad concreta que exige vigilancia, análisis crítico y acción intencionada.

Por otro lado, esta reflexión invita a repensar las prácticas de gestión como herramientas para desarmar desigualdades y abrir espacios de inclusión, reconociendo que cada decisión administrativa tiene implicaciones políticas y sociales profundas. En definitiva, Bernstein nos recuerda que la educación es un terreno de lucha y posibilidad, donde la gestión juega un papel clave para que esos procesos se traduzcan en cambios reales.

### Contexto Político

El contexto político constituye el marco en el que se desarrollan y condicionan tanto la gestión educativa como los procesos socioformativos. En palabras de Apple (2013, 102),

“Las políticas educativas reflejan intereses sociales y económicos, y a su vez, configuran las condiciones bajo las cuales se desarrolla la educación y su gestión”. De esta forma, es indispensable considerar que la gestión educativa no se puede desvincular de las decisiones políticas que afectan recursos, currículos y prioridades. Además, estas políticas están sujetas a negociaciones, conflictos y alianzas que influyen directamente en la praxis educativa.

Por lo tanto, la integración de estos constructos permite comprender que la gestión educativa desde una mirada transdisciplinaria exige un enfoque que reconozca la complejidad del fenómeno educativo. No se trata únicamente de aplicar técnicas o modelos, sino de generar un diálogo constante entre disciplinas, actores y contextos. Este enfoque contribuye a construir una gestión más humana, flexible y comprometida con la justicia social y la formación integral de las personas.

### **Metodología**

La investigación documental bibliográfica constituye un enfoque fundamental para estudios que buscan comprender y analizar fenómenos desde fuentes escritas y documentos previos, sin la intervención directa sobre sujetos o contextos actuales. En este contexto, la metodología busca investigar la administración educativa desde la transdisciplinariedad, los procesos socioformativos y su entorno político, mediante el análisis crítico y metódico de literatura científica, libros, artículos, documentos oficiales y otros recursos académicos significativos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2019, 99), “La investigación documental es un proceso riguroso y sistemático que implica la localización, recopilación, análisis y síntesis de información proveniente de fuentes secundarias con el fin de construir conocimiento sobre un fenómeno determinado”. Este pasaje resalta que, aunque la investigación documental no implica trabajo de campo, demanda una gestión cuidadosa y analítica de las fuentes para prevenir la superficialidad o la simple repetición de ideas. En este contexto, la revisión de la literatura no solo se enfoca en describir, sino que también pretende interpretar, comparar y vincular las diferentes perspectivas para ofrecer una visión más enriquecedora y sólida.

El presente trabajo se inscribe en una investigación cualitativa, de corte documental, cuya finalidad es comprender la complejidad de la gestión educativa desde un enfoque

transdisciplinario. De este modo, se privilegia la profundidad y el análisis crítico sobre la cantidad de datos, buscando entender las conexiones y tensiones entre los constructos estudiados (transdisciplinariedad, procesos socioformativos, contexto político). Se seleccionaron fuentes académicas reconocidas: libros especializados, artículos científicos, tesis, documentos institucionales y reportes de políticas educativas. Estos materiales se eligieron bajo criterios de relevancia, actualidad y rigor científico, con el propósito de garantizar una base sólida para el análisis.

La recopilación de información se realizó mediante búsqueda en bases de datos académicas (Scopus, Google Scholar, REDALYC), bibliotecas digitales y plataformas institucionales. Posteriormente, se aplicó un análisis crítico y comparativo, identificando categorías temáticas y relaciones entre autores, teorías y enfoques. Como sostiene Gil (2010, 56), “El análisis documental exige un proceso de lectura comprensiva y reflexiva, que permita desentrañar el sentido profundo de los textos y su pertinencia para el objeto de estudio”. Este análisis permite, además, establecer vínculos entre diferentes posturas teóricas y prácticas, enriqueciendo la interpretación y facilitando la construcción de un marco conceptual coherente.

Por lo tanto, la elección de una metodología documental bibliográfica para este estudio responde a la necesidad de construir un conocimiento fundamentado y actualizado sobre un tema complejo, que involucra múltiples dimensiones y disciplinas. Como se ha visto, esta metodología no es un simple ejercicio de recopilación, sino un proceso activo de interpretación y diálogo con las fuentes, que permite comprender cómo la gestión educativa puede ser abordada desde una mirada transdisciplinaria, contextualizada en las tensiones y oportunidades que brindan los procesos socioformativos y las políticas educativas.

## **Resultados**

El análisis de la literatura revela que, aunque los autores coinciden en la importancia de una gestión educativa que responda a la complejidad y diversidad del contexto actual, cada uno aporta matices que enriquecen la comprensión del fenómeno.

Complejidad y Transdisciplinariedad en la Gestión Educativa: Morin (2005, 28) es un referente fundamental para entender la complejidad en la educación. Él sostiene que la

realidad educativa no puede abordarse desde enfoques fragmentados, sino que requiere una mirada que integre múltiples dimensiones y niveles de realidad, señalando que “la complejidad obliga a salir de las cajas disciplinarias para enfrentar la realidad en su totalidad”. Desde este enfoque, la gestión educativa debe ser capaz de articular procesos que involucren no solo aspectos administrativos, sino humanos, culturales y políticos.

En línea con Morin, Nicolescu aporta la noción de transdisciplinariedad como una herramienta epistemológica y práctica que permite superar las barreras entre disciplinas. Nicolescu (2022, 12), afirma que “la transdisciplinariedad es un puente que permite dialogar entre saberes fragmentados, integrando la diversidad para enfrentar desafíos complejos”. La convergencia de estos pensamientos subraya que una gestión educativa eficaz debe ser flexible, abierta y capaz de integrar saberes diversos para atender los retos multifacéticos del contexto socioeducativo.

Por otro lado, Tedesco (2006, 89) pone en primer plano la dimensión socioformativa, subrayando la formación de sujetos críticos y comprometidos como objetivo esencial de la educación. Para él, “los procesos socioformativos enfatizan la formación integral y la transformación social, reconociendo la importancia de los contextos culturales y políticos”. En este sentido, la gestión educativa debe facilitar ambientes que promuevan estas prácticas transformadoras. Esta idea es complementada por Bernstein (2000, 43), quien alerta sobre la influencia decisiva de las relaciones de poder y las condiciones políticas en el proceso educativo. Señala que “los procesos educativos están atravesados por relaciones de poder y contextos políticos que influyen directamente en las posibilidades de transformación y aprendizaje”. Así, la gestión no solo organiza procesos, sino que también debe ser un agente consciente de estas dinámicas, trabajando para garantizar justicia y equidad.

Finalmente, Michael Apple (2013, 102) aporta una mirada crítica sobre las políticas educativas, señalando que estas reflejan intereses sociales y económicos que moldean las condiciones bajo las cuales se desarrolla la educación. Apple afirma que “las políticas educativas configuran las prioridades y recursos, y, en consecuencia, condicionan la praxis educativa y la gestión”. Este planteamiento pone en evidencia la estrecha relación entre

gestión educativa y contexto político, y la necesidad de que la gestión se desarrolle con una mirada crítica y contextualizada.

En conjunto, estos autores coinciden en que la gestión educativa no puede concebirse como un conjunto de acciones aisladas ni técnicas puras. Debe ser un proceso complejo, transdisciplinario, sensible a las condiciones políticas y sociales, y comprometido con la formación integral y crítica de los sujetos. La transdisciplinariedad, por tanto, emerge no solo como una herramienta epistemológica, sino como una necesidad práctica para gestionar procesos socioformativos que respondan a los desafíos del mundo contemporáneo.

### Discusión

Los hallazgos de este estudio confirman que la gestión educativa, cuando se aborda desde una mirada transdisciplinaria, se posiciona como una práctica compleja y multifacética, capaz de responder a las demandas cambiantes y desafiantes del contexto educativo contemporáneo. En efecto, los autores analizados coinciden en que la educación ya no puede entenderse como un sistema cerrado ni fragmentado, sino como un entramado dinámico que involucra aspectos políticos, sociales, culturales y tecnológicos.

Por un lado, la perspectiva de Morin (2005) sobre la complejidad impulsa a repensar la gestión educativa más allá de las estructuras rígidas y departamentales. Esto significa que los gestores educativos deben desarrollar una sensibilidad para navegar la incertidumbre y las interrelaciones múltiples que configuran la realidad educativa. En este sentido, la transdisciplinariedad, como señala Nicolescu (2002), ofrece un marco epistemológico que facilita la integración de saberes dispersos, superando las limitaciones propias de los enfoques tradicionales. De esta forma, la gestión se enriquece con la diversidad de perspectivas y se vuelve más flexible, contextualizada y creativa.

Por otro lado, el enfoque socioformativo destacado por Tedesco (2006) introduce una dimensión ética y política indispensable. La formación de sujetos críticos y comprometidos con la transformación social no es un mero ideal pedagógico, sino una necesidad urgente en un mundo marcado por desigualdades y conflictos. En esta línea, Bernstein (2000) nos recuerda que las relaciones de poder y las políticas educativas condicionan profundamente las posibilidades reales de aprendizaje y cambio. Por lo tanto, la gestión educativa debe



posicionarse como un actor político consciente, que promueva la equidad y la justicia dentro y fuera del aula.

Además, la reflexión de Apple (2013) sobre las políticas educativas enfatiza que estas no son neutrales, sino que responden a intereses sociales y económicos específicos. Esto subraya la necesidad de que los gestores educativos posean no solo habilidades técnicas, sino también un pensamiento crítico y estratégico que les permita negociar, adaptar y transformar estas políticas para beneficio de la comunidad educativa.

En conjunto, la discusión revela que la gestión educativa transdisciplinaria se presenta como una respuesta adecuada para afrontar la complejidad de los procesos socioformativos en contextos políticos diversos. Sin embargo, esta propuesta implica desafíos importantes, como la necesidad de formación continua para los gestores, la promoción de culturas institucionales abiertas y colaborativas, y la capacidad para gestionar tensiones y conflictos inherentes a cualquier espacio educativo. En definitiva, este estudio aporta evidencia y reflexión que invitan a replantear las prácticas de gestión educativa, no solo como administración de recursos, sino como una labor estratégica, ética y transformadora, capaz de articular saberes, actores y contextos para construir una educación más justa, inclusiva y relevante.

### **Conclusiones**

En primer lugar, queda claro que la gestión educativa desde una perspectiva transdisciplinaria ofrece una visión integral y necesaria para enfrentar la complejidad del mundo educativo actual. Este enfoque permite articular diversas disciplinas, saberes y actores, enriqueciendo la práctica de la gestión y potenciando su capacidad para adaptarse a contextos políticos, sociales y culturales en constante cambio.

Además, los procesos socioformativos se presentan como el núcleo fundamental sobre el cual debe girar cualquier acción de gestión educativa que aspire a ser transformadora. La formación de sujetos críticos, autónomos y comprometidos con la justicia social requiere un diseño y una administración que integren las dimensiones humanas y políticas, reconociendo que el aprendizaje va más allá de la mera transmisión de contenidos.

Por otro lado, la interrelación entre la gestión educativa y el contexto político se revela como una dimensión imprescindible para comprender los límites y posibilidades de la praxis educativa. La gestión no puede desligarse de las políticas y relaciones de poder que condicionan los recursos, las prioridades y los marcos normativos; al contrario, debe operar con una conciencia crítica que promueva la equidad y la inclusión.

Finalmente, este estudio resalta la urgencia de formar gestores educativos que no solo posean competencias técnicas, sino habilidades para el pensamiento complejo, la negociación política y la mediación social. Solo de este modo será posible construir prácticas de gestión que respondan eficazmente a los desafíos contemporáneos y contribuyan a una educación más justa y relevante.

## REFERENCIAS

- Apple, Michael 2013. *Educación y poder*. Madrid: Morata.
- Bernstein, Basil. 2000. *Pedagogía, conocimiento y poder*. Barcelona: Paidós.
- Bush, Tony. 2011. *Theories of Educational Leadership and Management*. 4th ed. London: SAGE Publications.
- Gil, Antonio. 2010. *Métodos y técnicas de investigación social*. 6.<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. 2019. *Metodología de la Investigación*. 6.<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill.
- Leithwood, Kenneth, Karen Seashore Louis, Stephen Anderson, y Kyla Wahlstrom. 2008. *How Leadership Influences Student Learning*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Morin, Edgar. 2005. *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Niculescu, Basarab. 2002. *Manifiesto of Transdisciplinarity*. New York: SUNY Press.
- Tedesco, Juan Carlos. 2006. *La educación en la sociedad del conocimiento*. Buenos Aires: Santillana.

## LA UNIVERSIDAD LA UNIVERSIDAD COMO SEMILLERO E INNOVACIÓN SOCIAL, PRODUCTIVA Y DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS

**Autores: MSc. Ana Carolina Torreyes**

Correo Electrónico: actjuvencial@gmail.com

Código ORCID: 0009-0009-2874-0143

**Dr. Juan Carlos Ascanio López**

Correo Electrónico: yuank5709@gmail.com

Código ORCID: 0000-0003-2646-907X

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo: Ana Carolina Torreyes y Juan Carlos Ascanio López “La Universidad como Semillero e Innovación Social, Productiva y Desarrollo de Emprendimientos” (2025), (1,25)**

**Recibido: 10/05/2025    Revisado: 11/05/2025    Aceptado: 15/05/2025**

### RESUMEN

El presente estudio documental tuvo como objetivo analizar cómo las universidades fungen como semilleros de innovación social, productiva y desarrollo de emprendimientos, identificando estrategias formativas y mecanismos institucionales clave. Metodológicamente, se adscribió a un paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo, empleando la revisión sistemática de literatura y el análisis de contenido documental como técnicas principales. Los resultados revelaron que la universidad actúa como un ecosistema integrado donde la innovación social (Phills et al., 2008), productiva (Mansfield, 1991; Clark, 1998) y el fomento de emprendimientos (Etzkowitz, 2003; Phan et al., 2005) son dimensiones interconectadas. Se identificó la necesidad de una transformación misional y cultural (Hazelkorn, 2015; Audretsch, 2007), el desarrollo de infraestructuras de apoyo y políticas favorables, y un enfoque formativo dual que combine conocimiento técnico con competencias emprendedoras y conocimiento tácito (Lam, 2010). Las conclusiones subrayan que, para ser un semillero efectivo, la universidad debe adoptar una misión expandida, implementar estrategias formativas integrales y establecer mecanismos institucionales coherentes. La innovación social emerge como una dimensión cada vez más crucial. Este rol multifacético es fundamental para que la universidad contribuya significativamente al desarrollo económico y social, requiriendo un compromiso holístico que va más allá de funciones aisladas. Futuras investigaciones podrían enfocarse en estudios de caso empíricos para profundizar en la implementación y el impacto de estas estrategias en contextos específicos.

**Descriptores:** Universidad, Semillero, Innovación, Social, Productiva, Emprendimientos

**Reseñas Biográficas:** MSc. Ana Carolina Torreyes: Lcda. Contaduría Pública – UNELLEZ. Lcda. Educación, mención Docencia Agropecuaria – UNESR. Diplomado: Educación Universitaria – IPLAC. MSc. Administración, mención Gerencia General – UNELLEZ. Estudiante de Doctorado en Educación – UNESR. Dr. Juan Carlos Ascanio López. Lcdo. Contaduría Pública – UNELLEZ. Diplomado: Educación Universitaria – IPLAC. MSc. Administración, mención Gerencia General, UNELLEZ. Dr. Ecología del Desarrollo Humano.

## THE UNIVERSITY AS A SEEDBED FOR SOCIAL AND PRODUCTIVE INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

**Authors: Ana Carolina Torreyes, MSc.**

Email: actjuvencial@gmail.com

ORCID Code: 0009-0009-2874-0143

**Juan Carlos Ascanio López, Dr.**

Email: yuank5709@gmail.com

ORCID Code: 0000-0003-2646-907X

Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Ana Carolina Torreyes y Juan Carlos Ascanio López “The University as a Seedbed for Social and Productive Innovation and Entrepreneurship Development” (2025), (1,25)

Received: 05/10/2025    Revised: 05/11/2025    Accepted: 05/15/2025

### ABSTRACT

This documentary study aimed to analyze how universities serve as seedbeds of social and productive innovation and entrepreneurship development, identifying key training strategies and institutional mechanisms. Methodologically, it adhered to an interpretive paradigm with a qualitative approach, employing systematic literature review and documentary content analysis as the main techniques. The results revealed that the university acts as an integrated ecosystem where social innovation (Phills et al., 2008), productive innovation (Mansfield, 1991; Clark, 1998), and entrepreneurship promotion (Etzkowitz, 2003; Phan et al., 2005) are interconnected dimensions. The need for a missional and cultural transformation (Hazelkorn, 2015; Audretsch, 2007), the development of supportive infrastructures and enabling policies, and a dual training approach that combines technical knowledge with entrepreneurial skills and tacit knowledge (Lam, 2010) were identified. The conclusions underscore that, to be an effective training center, the university must adopt an expanded mission, implement comprehensive training strategies, and establish coherent institutional mechanisms. Social innovation is emerging as an increasingly crucial dimension. This multifaceted role is essential for the university to contribute significantly to economic and social development, requiring a holistic commitment that goes beyond isolated functions. Future research could focus on empirical case studies to delve deeper into the implementation and impact of these strategies in specific contexts.

**Descriptors:** University, Incubator, Innovation, Social, Productive, Entrepreneurship

**biographical reviews:** MSc. Ana Carolina Torreyes: Bachelor of Public Accounting – UNELLEZ. Bachelor of Education, major in Agricultural Teaching – UNESR. Diploma: University Education – IPLAC. MSc. Administration, major in General Management – UNELLEZ. PhD Student in Education – UNESR. Dr. Juan Carlos Ascanio López: Bachelor of Public Accounting – UNELLEZ. Diploma: University Education – IPLAC. MSc. Administration, major in General Management – UNELLEZ. PhD in Ecology of Human Development.

## **Introducción**

En el dinámico y complejo escenario del siglo XXI, las instituciones de educación universitaria enfrentan una transformación profunda de su rol tradicional. Ya no se conciben únicamente como centros de transmisión de conocimiento y formación profesional, sino que se espera de ellas una participación activa en la solución de problemas sociales, el fomento de la competitividad económica y la promoción de una cultura innovadora. La universidad, en este contexto, emerge como un actor clave, capaz de catalizar cambios significativos en su entorno. Por lo que, este papel se manifiesta, entre otras formas, en su capacidad para funcionar como un verdadero "semillero", donde germinan y se cultivan ideas que pueden traducirse en innovaciones con impacto social y productivo, así como en el desarrollo de nuevos emprendimientos que impulsen el progreso y el bienestar colectivo.

Este estudio documental se enfoca específicamente en la concepción de la universidad como un semillero de innovación social, productiva y un espacio propicio para el desarrollo de emprendimientos. La innovación social se entiende aquí “como la generación e implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, procesos) que satisfacen necesidades sociales de manera más efectiva que las soluciones existentes, creando simultáneamente valor social y económico” (Phills, Dees y Emerson 2008, 88). Por su parte, la innovación productiva se refiere a la mejora y creación de procesos, productos o servicios que aumentan la eficiencia, la competitividad y el valor en el ámbito económico.

Al mismo tiempo, el desarrollo de emprendimientos se visualiza como el proceso mediante el cual las ideas innovadoras se transforman en iniciativas empresariales o proyectos concretos, a menudo con un componente de riesgo, pero con el potencial de generar un impacto significativo. De tal modo que, la interconexión de estos tres elementos – innovación social, innovación productiva y desarrollo de emprendimientos– dentro del ecosistema universitario es fundamental, pues como señalan Etzkowitz y Leydesdorff (2000, 34) “en su modelo de la Triple Hélice, la universidad, junto con la industria y el gobierno, juega un papel crucial en la creación de una sociedad basada en el conocimiento y la innovación”. En este sentido, la universidad no solo genera conocimiento (investigación) y lo transmite (docencia), sino que también asume una "tercera misión" orientada a la transferencia y aplicación de dicho conocimiento para el desarrollo económico y social,



siendo el fomento del emprendimiento una de sus manifestaciones más directas. Este análisis de los autores es pertinente porque subraya la evolución de la universidad hacia un agente proactivo en la innovación, dejando atrás la imagen de una institución aislada para convertirse en un motor que impulsa la creación de valor en múltiples dimensiones, incluyendo el fomento de nuevas empresas que a menudo nacen de la investigación y el talento formado en sus aulas.

De tal modo que, el objetivo general de esta investigación documental es analizar, a través de la revisión y sistematización de fuentes bibliográficas y documentales, cómo las universidades se constituyen y operan como semilleros para la innovación social y productiva, y cuáles son las estrategias formativas y mecanismos institucionales que implementan para facilitar el desarrollo de emprendimientos con potencial de impacto. Se buscó identificar modelos, enfoques pedagógicos, programas de apoyo y políticas universitarias que evidencien este rol.

En este sentido, la importancia de esta investigación radica en su potencial para ofrecer una comprensión más profunda y estructurada del papel multifacético de la universidad contemporánea. En un mundo que demanda soluciones creativas y sostenibles a desafíos complejos, entender cómo las instituciones de educación superior pueden cultivar eficazmente la innovación y el espíritu emprendedor es crucial. Los hallazgos de este estudio documental pueden ser de utilidad para académicos, gestores universitarios, responsables de políticas públicas y estudiantes, al proporcionar un panorama de las estrategias existentes, identificar buenas prácticas y señalar posibles áreas de mejora para que las universidades fortalezcan su contribución como agentes de transformación social y económica a través del fomento de la innovación y el emprendimiento.

## **Desarrollo**

### **La Universidad como Semillero de Innovación Social**

La universidad, en su evolución contemporánea, ha trascendido su función meramente académica para posicionarse como un elemento fundamental de la innovación social. Este concepto, si bien amplio, encuentra en el ecosistema universitario un terreno fértil para su desarrollo, donde la generación de conocimiento se entrelaza con la búsqueda de soluciones a problemáticas comunitarias acuciantes. La capacidad de la institución para

identificar necesidades sociales, movilizar recursos intelectuales y fomentar la creatividad de sus miembros la convierte en un espacio privilegiado para la gestación y el impulso de iniciativas que buscan un impacto positivo y transformador en la sociedad. Una comprensión de la innovación social la ofrecen Phills, Dees y Emerson (2008, 36). Estos autores definen la innovación social como: "...una solución nueva a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se acumula principalmente en la sociedad en su conjunto en lugar de en individuos privados"

Aplicada al contexto universitario, esta definición subraya el potencial de las instituciones de educación universitaria no solo para generar "soluciones nuevas", sino para asegurar que estas tengan un impacto tangible y beneficioso para la comunidad. La universidad, con sus recursos intelectuales, su infraestructura y su capacidad de convocatoria, puede actuar como el espacio donde estas ideas se gestan, se prueban y se validan antes de su implementación a mayor escala. Funciona, por tanto, como un "semillero" que nutre estas iniciativas desde su concepción, priorizando el valor social colectivo sobre el beneficio particular, lo cual resuena con la misión pública inherente a muchas universidades.

Este papel se ve reforzado por la transformación de la universidad hacia un modelo más "comprometido" o "cívico". Asimismo, Hazelkorn (2015), en su análisis sobre el ranking y la reconfiguración de la educación superior global, argumenta que las universidades del siglo XXI están cada vez más llamadas a demostrar su relevancia pública y su contribución al bienestar social, yendo más allá de sus funciones tradicionales. Hazelkorn (2015, 25) sostiene que: "...la participación cívica y el compromiso social ya no son actividades periféricas, sino que se están integrando cada vez más en las misiones centrales de investigación y educación de las universidades."

Esta perspectiva es crucial porque indica un cambio paradigmático: la innovación social no es un apéndice, sino parte integral del quehacer universitario. Al internalizar el compromiso cívico, como lo apunta el autor, las universidades abren canales directos para identificar necesidades sociales (a menudo en colaboración con comunidades locales y organizaciones de la sociedad civil) y movilizar sus capacidades (investigadores, estudiantes, laboratorios) hacia la co-creación de soluciones. La universidad, entonces, no solo responde a demandas externas, sino que se convierte en un agente proactivo en la búsqueda y desarrollo

de innovaciones que aborden dichas demandas, actuando, así como una incubadora natural de proyectos con vocación social.

Además, la propia estructura y diversidad interna de la universidad la hacen idónea para fomentar la innovación social. Moulaert, MacCallum, y Jean-Marc Fontan (2013, 15), al explorar las dinámicas de la innovación social y el desarrollo territorial, destacan la importancia de las redes y la colaboración entre diversos actores. Aunque no se centran exclusivamente en la universidad, su trabajo es relevante para entender cómo esta puede operar. Argumentan que la innovación social a menudo surge de: "...procesos de aprendizaje colectivo y de la interacción entre una diversidad de actores (públicos, privados, comunitarios)"

Por lo tanto, las universidades son, por naturaleza, microcosmos de diversidad intelectual y disciplinar. Esta interdisciplinariedad es un caldo de cultivo excelente para el "aprendizaje colectivo" que mencionan los autores. Al facilitar la interacción entre estudiantes y profesores de diferentes facultades, y al conectar estos con actores externos (ONGs, gobiernos locales, empresas sociales), la universidad puede orquestar el tipo de colaboraciones necesarias para abordar problemas sociales complejos desde múltiples perspectivas, generando soluciones más holísticas y robustas. Su rol como "semillero" se manifiesta en su capacidad para ser un nodo conector y facilitador de estas redes creativas.

En definitiva, la universidad se erige como un semillero de innovación social al combinar su capacidad de generación de conocimiento con un compromiso cívico creciente, al proveer el espacio y los recursos para la experimentación y al fomentar la colaboración interdisciplinaria y multisectorial necesaria para que las ideas transformadoras florezcan y generen un valor social significativo.

### **La Universidad como Semillero de Innovación Productiva**

Paralelamente a su rol en la innovación social, la universidad se ha consolidado históricamente y sigue fortaleciéndose como un motor fundamental de la innovación productiva. Este tipo de innovación se refiere a la introducción de bienes o servicios nuevos o significativamente mejorados en cuanto a sus características o el uso al que se destinan, así como a la implementación de procesos de producción o distribución nuevos o

significativamente mejorados, que generalmente buscan optimizar la eficiencia, la calidad y la competitividad en el sector económico. De este modo, la universidad actúa como un semillero para esta innovación a través de la investigación científica y tecnológica, la transferencia de conocimiento hacia el sector productivo y la formación de capital humano altamente cualificado.

Siendo así, un concepto clave para entender este rol es el de la "Universidad Emprendedora", popularizado por Clark (1998), aunque su trabajo abarca una transformación más amplia de la institución, resalta la necesidad de que las universidades desarrollen una capacidad proactiva para generar recursos y conectar con el entorno. Clark (1998, 5) identifica “cinco elementos clave para esta transformación, entre los que destaca un "núcleo de desarrollo diversificado" y una “periferia de desarrollo ampliada”, que implican una mayor interacción con el sector productivo”. En este marco, la universidad no es solo proveedora de conocimiento básico, sino un actor que busca activamente aplicar ese conocimiento.

Si bien no se centra exclusivamente en la innovación productiva, su modelo es fundamental para entender cómo la universidad se reorganiza para ser más efectiva en este ámbito. Él señala: "Las universidades emprendedoras desarrollan una capacidad de dirección fortalecida, lo que yo llamo un núcleo de dirección estimulado— como un componente clave para poder responder estratégicamente a las demandas de un mundo cambiante, y para estimular iniciativas de base". Por lo tanto, la "capacidad de dirección fortalecida" y la habilidad para "responder estratégicamente" que menciona el autor son esenciales para que la universidad funcione como un semillero de innovación productiva. Implica una gestión universitaria que no solo apoya la investigación fundamental, sino que también crea puentes y mecanismos para que los resultados de esa investigación se traduzcan en aplicaciones industriales, nuevos productos o procesos mejorados. Este "núcleo de dirección estimulado" puede, por ejemplo, fomentar la creación de oficinas de transferencia tecnológica, proteger la propiedad intelectual generada y facilitar la colaboración con empresas, sembrando así las semillas para que la innovación florezca fuera de los muros académicos y llegue al mercado.

En tal sentido, la conexión directa entre la investigación académica y la innovación industrial ha sido demostrada empíricamente. Visto de esta forma Mansfield (1991, 98), en

un estudio pionero, investigó la contribución de la investigación académica a las innovaciones industriales en Estados Unidos. Sus hallazgos fueron reveladores respecto al impacto directo de la universidad. Encontró que: "Aproximadamente el 10 por ciento de los nuevos productos y procesos comercializados en estas industrias (información, química, instrumentos, farmacéutica, metales) durante 1975-85 no se habrían desarrollado (sin un retraso sustancial) en ausencia de la investigación académica reciente".

Por lo tanto, este estudio cuantifica de manera contundente cómo la investigación universitaria actúa como un "semillero" directo para la innovación productiva. El hecho de que un porcentaje significativo de innovaciones industriales dependa directamente de la investigación académica reciente subraya el rol insustituible de la universidad como fuente primaria de conocimiento disruptivo y tecnologías habilitadoras que luego son adoptadas y desarrolladas por el sector productivo. Esto no solo se refiere a grandes inventos, sino también a mejoras incrementales y conocimiento fundamental que permite a las empresas innovar. La universidad, al generar este conocimiento "semilla", nutre el ecosistema de innovación productiva de forma continua.

Además, la universidad contribuye a la innovación productiva mediante la formación de profesionales altamente cualificados, capaces no solo de operar tecnologías existentes, sino de crearlas y adaptarlas. Por su parte, Lam (2010, 39), al analizar los diferentes modos de producción de conocimiento y su relación con la innovación, diferencia entre el conocimiento codificado (explícito, como en publicaciones) y el conocimiento tácito (implícito, incorporado en las habilidades y la experiencia de las personas), de este modo, argumenta: "Las universidades juegan un papel crucial no solo en la generación de conocimiento codificado a través de la investigación, sino también en la formación de capital humano que posee conocimiento tácito, esencial para la innovación en las empresas". En este sentido, la formación de graduados con un profundo conocimiento tácito y habilidades prácticas es otra forma vital en que la universidad actúa como semillero. Estos individuos, al incorporarse al sector productivo, llevan consigo no solo la información aprendida, sino la capacidad de resolver problemas, de pensar críticamente y de aplicar creativamente el conocimiento a nuevos desafíos. Son ellos quienes a menudo lideran o participan en los procesos de innovación dentro de las empresas. Por lo tanto, la calidad y pertinencia de los



programas formativos universitarios son directamente proporcionales a su capacidad para sembrar las competencias necesarias para la innovación productiva en la fuerza laboral.

En conclusión, la universidad se establece como un semillero de innovación productiva a través de su investigación fundamental y aplicada, la transferencia activa de tecnología y conocimiento al sector industrial, y la formación de capital humano con las competencias y el conocimiento tácito necesarios para impulsar la mejora continua y la creación de valor económico.

### **La Universidad como Fomentadora del Desarrollo de Emprendimientos**

Más allá de la generación de innovaciones sociales y productivas, la universidad contemporánea asume un rol cada vez más activo y directo en el desarrollo de emprendimientos. Esto implica no solo inspirar una mentalidad emprendedora en sus estudiantes y personal, sino también proporcionar el ecosistema, los recursos y el apoyo necesarios para que las ideas innovadoras se transformen en empresas viables o proyectos autónomos con potencial de crecimiento e impacto. La universidad, en este sentido, se convierte en una incubadora y aceleradora de nuevas iniciativas, completando el ciclo desde la generación de la idea hasta su posible materialización en el mercado o en la sociedad.

De este modo, la noción de "Universidad Emprendedora", ya mencionada con Clark (1998), es central aquí., porque no solo se refería a la capacidad de la universidad para interactuar con la industria, sino a una transformación cultural y estructural interna que fomenta la proactividad, la toma de riesgos calculada y la búsqueda de nuevas oportunidades. Una universidad emprendedora, por tanto, está intrínsecamente ligada al fomento del emprendimiento entre sus miembros. Como señala Etzkowitz (2003, 313), uno de los principales teóricos de la Triple Hélice y la universidad emprendedora, este tipo de institución va más allá de sus dos misiones tradicionales (enseñanza e investigación) para asumir una tercera: "La universidad emprendedora integra el desarrollo económico en la misión universitaria junto con la investigación y la enseñanza. Acepta una responsabilidad por la incubación de empresas y la comercialización de la investigación, así como por la educación de los estudiantes para roles emprendedores".

En este sentido, la visión del autor es clara: el desarrollo de emprendimientos no es una actividad secundaria, sino una función esencial y reconocida de la universidad moderna. Al "aceptar una responsabilidad por la incubación de empresas y la comercialización de la investigación", la universidad se posiciona explícitamente como un semillero. Esto implica la creación de estructuras de apoyo (como incubadoras, parques científicos afiliados, oficinas de transferencia que facilitan la creación de spin-offs) y la adaptación de sus programas educativos para "educar a los estudiantes para roles emprendedores", cultivando habilidades como la identificación de oportunidades, la gestión de proyectos, el liderazgo y la resiliencia.

Para que este fomento sea efectivo, las universidades implementan una variedad de estrategias y mecanismos. Phan, Siegel, y Wright (2005, 115), en su revisión sobre la comercialización de la ciencia y el emprendimiento universitario, identifican varios factores críticos. Entre ellos, destacan la importancia de las políticas institucionales de apoyo y la infraestructura adecuada: "Las universidades con políticas más favorables hacia el emprendimiento del profesorado y los estudiantes, y con una infraestructura bien desarrollada (por ejemplo, oficinas de transferencia de tecnología eficientes, incubadoras de empresas) tienden a generar más empresas spin-off y actividades emprendedoras"

Este análisis subraya que el rol de "semillero" no es pasivo, sino que requiere una intervención institucional deliberada y bien estructurada. Las "políticas favorables" pueden incluir, por ejemplo, regulaciones claras sobre propiedad intelectual que incentiven a los investigadores a emprender, o la asignación de tiempo y recursos para actividades de emprendimiento. La "infraestructura bien desarrollada" como las incubadoras ofrece el espacio físico, la mentoría, el acceso a redes y, en algunos casos, financiación inicial, que son cruciales para que las semillas de emprendimiento puedan germinar y crecer en un entorno protegido y estimulante. La universidad, por tanto, moldea activamente el terreno para facilitar el nacimiento y la supervivencia temprana de nuevas empresas. Además de la infraestructura, la cultura emprendedora es un componente vital.

Por lo que Audretsch (2007, 344), en su obra sobre la "economía emprendedora", argumenta que las universidades pueden contribuir significativamente a la creación de esta cultura. Sostiene que las universidades pueden ser crecientes al: "...proporcionar no solo el conocimiento y las ideas que son la materia prima de la actividad emprendedora, sino también

al fomentar una cultura donde el emprendimiento es valorado y visto como una trayectoria profesional viable y deseable”. De este modo, aquí, el concepto de "semillero" se extiende al ámbito cultural y actitudinal. No basta con ofrecer recursos; la universidad debe cultivar un ambiente donde el emprendimiento sea percibido positivamente. Esto se logra a través de la promoción de modelos a seguir (emprendedores exitosos egresados o profesores), la integración de la educación emprendedora en diversos currículos (no solo en escuelas de negocios), la organización de concursos de ideas, y eventos de networking que inspiren y conecten a potenciales emprendedores. Al "fomentar una cultura", la universidad prepara el terreno mental y social para que sus miembros se atrevan a emprender, nutriendo así las aspiraciones emprendedoras desde su origen.

Por consiguiente, la universidad actúa como un semillero para el desarrollo de emprendimientos al adoptar una misión emprendedora, crear políticas e infraestructuras de apoyo específicas (como incubadoras y oficinas de transferencia), y cultivar una cultura que valore y promueva la actividad emprendedora como una opción profesional legítima y deseable para sus estudiantes e investigadores.

### **Metodología**

La presente investigación documental se enmarca en un paradigma y enfoque que guían la selección, el tratamiento y el análisis de la información recopilada para responder al objetivo de analizar cómo las universidades se constituyen y operan como semilleros para la innovación social y productiva, y las estrategias que implementan para el desarrollo de emprendimientos. De este modo, el estudio se adscribe a un paradigma interpretativo (o hermenéutico). Este paradigma busca comprender e interpretar los fenómenos sociales y educativos a través del análisis de los significados que los actores (en este caso, a través de los documentos que producen o que los describen) atribuyen a sus acciones y contextos.

Como señalan Guba y Lincoln (1994, 111), el paradigma interpretativo se centra en la comprensión de la realidad tal como es construida y experimentada por los participantes, y reconoce que la realidad es múltiple y subjetiva. "La metodología del paradigma interpretativo es hermenéutica y dialéctica. Su objetivo es obtener una comprensión consensuada y sofisticada de los constructos que los participantes usan para dar sentido a sus

experiencias y al mundo en que viven". De esta forma, aplicado a este estudio documental, el paradigma interpretativo permitió ir más allá de la mera descripción de lo que dicen los documentos. Implicó una inmersión profunda en los textos para desentrañar los significados subyacentes sobre cómo las universidades conciben y ejecutan su rol como semilleros de innovación y emprendimiento.

Se buscó interpretar las intenciones, los valores y las perspectivas que se manifiestan en políticas institucionales, artículos académicos, informes y otros documentos relevantes, entendiendo que estos son construcciones sociales que reflejan una determinada visión del mundo y del papel de la universidad. Asimismo, el enfoque de esta investigación fue cualitativo. Este enfoque se centró en la comprensión profunda de los fenómenos en su contexto natural, utilizando datos no numéricos para explorar significados, perspectivas y experiencias. Por lo que Creswell y Poth (2018, 4) describen la investigación cualitativa como:

...un enfoque para explorar y comprender el significado que individuos o grupos atribuyen a un problema social o humano. El proceso de investigación implica plantear preguntas y procedimientos emergentes, recolectar datos específicos de los participantes en su entorno, analizar los datos inductivamente construyendo desde particularidades a temas generales, y haciendo interpretaciones del significado de los datos

Aunque este es un estudio documental y no se recolectan datos directamente de "participantes" en el sentido tradicional, los "participantes" son, en efecto, los autores de los documentos y las instituciones que estos representan. El enfoque cualitativo permite un análisis inductivo de los textos, identificando patrones, temas y categorías emergentes que ayuden a construir una comprensión holística del rol de la universidad como semillero. Se prioriza la riqueza y profundidad de la información contenida en los documentos sobre la generalización estadística.

Po su parte, el tipo de investigación es un estudio documental o investigación bibliográfica. Este diseño se caracteriza por el análisis de fuentes secundarias y primarias documentales para responder a las preguntas de investigación. Según Sabino (2002, 111), la investigación documental: "...se basa en la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes. [...] Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción, inducción, etc." Por ello, este estudio se

ajusta perfectamente a la definición del autor, ya que se centró en la recopilación sistemática, selección crítica, análisis e interpretación de una variedad de documentos (artículos académicos, libros, informes institucionales, políticas universitarias, estudios de caso documentados, etc.) para construir un argumento coherente sobre el tema. La investigación no implicó la recolección de datos empíricos primarios a través de encuestas o entrevistas directas, sino el análisis de lo ya existente y registrado.

En referencia a las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, dada la naturaleza documental del estudio, las técnicas e instrumentos se orientan a la localización, selección y registro de información relevante: Revisión Sistemática de Literatura y Documentos: bases de datos académicas (ej. Scopus, Web of Science, Google Scholar, repositorios institucionales), y criterios de inclusión/exclusión (ej. periodo de publicación, tipo de documento, relevancia temática) para asegurar una búsqueda exhaustiva y pertinente. Instrumento: Ficha de Registro Documental: Para cada documento seleccionado, se elaboró una ficha que contenga: referencia bibliográfica completa, resumen del contenido, citas relevantes, ideas clave, y observaciones del investigador. Esto facilitó la organización y posterior análisis. Como lo describe Arias (2012, 69), el fichaje es una técnica que "permite registrar los datos o informaciones que se van obteniendo durante la investigación".

El protocolo de búsqueda asegura la sistematicidad y replicabilidad del proceso de recolección, mientras que las fichas de registro permiten una organización eficiente de la vasta cantidad de información que se espera manejar. Estas herramientas son fundamentales para evitar sesgos en la selección y para tener un acceso rápido y estructurado a los datos extraídos de cada fuente.

Asimismo, en cuanto a las Técnicas de Análisis de Datos: Una vez recopilados y registrados los documentos, se procedió a su análisis utilizando principalmente: Esta técnica buscó identificar, codificar y categorizar los temas y patrones primarios presentes en los textos para interpretar su significado. Krippendorff (2018, 24) define el análisis de contenido como: "...una técnica de investigación para hacer inferencias replicables y válidas de textos (u otra materia significativa) a los contextos de su uso"

Para ello, se realizó una lectura detallada de los documentos seleccionados, identificando unidades de análisis (frases, párrafos, secciones) relevantes para los objetivos



de la investigación. Se desarrolló un sistema de categorías (inicialmente deductivo, basado en los constructos del título, y luego inductivo, a partir de temas emergentes) para codificar la información. Se buscaron relaciones entre categorías para construir interpretaciones más amplias. Complementario al análisis de contenido, se aplicó una perspectiva hermenéutica para profundizar en la interpretación de los textos, considerando el contexto de producción del documento, la intención del autor (inferida) y los múltiples significados que pueden emerger.

De tal modo que, Hans-Georg Gadamer (2004, 332), en su obra *Verdad y Método*, enfatiza la importancia del "círculo hermenéutico", donde la comprensión de las partes depende del todo y viceversa, y la influencia de los pre-juicios (o pre-comprensiones) del investigador. "El círculo, pues, no debe ser degradado a un círculo vicioso, ni siquiera a uno tolerado. En él se esconde una posibilidad positiva del conocimiento más original..." Por lo tanto, implicó una lectura reflexiva y dialógica con los textos, cuestionando, comparando diferentes fuentes, y siendo consciente de las propias interpretaciones para llegar a una comprensión más rica y matizada del fenómeno estudiado. El análisis de contenido proporcionó una estructura sistemática para identificar y organizar los hallazgos clave de los documentos. La perspectiva hermenéutica añadirá profundidad, permitiendo interpretar esos hallazgos en su contexto y explorar las complejidades y matices del rol de la universidad como semillero, más allá de una simple enumeración de hechos.

Del mismo modo, para asegurar el rigor científico en esta investigación documental cualitativa, se considerarán los criterios de credibilidad, transferibilidad, dependencia y confirmabilidad, adaptados de Lincoln y Guba (1985): Se contrastó la información obtenida de diversos tipos de documentos (artículos, libros, informes, políticas) y diferentes autores para corroborar hallazgos y obtener una visión más completa. Se incluyeron citas textuales y se explicará detalladamente cómo se llegó a las interpretaciones, permitiendo al lector evaluar la coherencia del análisis. Se proporcionó una descripción rica y detallada del contexto de los documentos analizados y de los hallazgos, de modo que otros investigadores puedan evaluar la posible aplicabilidad de los resultados a otros contextos universitarios similares. Se seleccionaron documentos que sean representativos de diferentes perspectivas

y contextos dentro del tema, buscando la riqueza y variedad de la información más que la representatividad estadística.

Por lo que, la aplicación consciente de estas estrategias busca mitigar las limitaciones inherentes a la investigación cualitativa y documental, fortaleciendo la confianza en los hallazgos y conclusiones del estudio. No se busca la objetividad en el sentido positivista, sino la transparencia, la coherencia y la fundamentación de las interpretaciones en la evidencia documental.

## Resultados

El análisis de la literatura y los documentos seleccionados revela un consenso generalizado sobre el rol evolutivo y multifacético de la universidad contemporánea como un semillero fundamental para la innovación y el emprendimiento. Sin embargo, emergen matices y énfasis particulares cuando se examinan las contribuciones de diversos autores respecto a las dimensiones de la innovación social, la innovación productiva y el fomento directo de emprendimientos. A continuación, se presentan y discuten los hallazgos clave, integrando y comparando las perspectivas teóricas.

De tal modo que, la literatura coincide en que las universidades son agentes cruciales para la innovación social. Phills, Dees y Emerson (2008) proporcionan una definición operativa clave, destacando la generación de soluciones "más efectivas, eficientes, sostenibles o justas" cuyo valor se acumula en la sociedad. Este concepto resuena fuertemente con la idea de la "tercera misión" universitaria, como la articulan Etzkowitz y Leydesdorff (2000), donde la universidad no solo investiga y enseña, sino que activamente busca aplicar ese conocimiento para el beneficio social y económico. Si bien Etzkowitz y Leydesdorff se centran más en la interacción con la industria y el gobierno (Triple Hélice), su marco es lo suficientemente amplio como para englobar la innovación social como una manifestación de esta tercera misión orientada al impacto. Un punto de convergencia importante es la transformación interna que esto implica para la universidad.

Por su parte, Hazelkorn (2015) subraya que el "compromiso cívico y social" ya no es periférico, sino central en la misión universitaria. Esto implica un cambio desde una universidad que *podría* contribuir a la innovación social, a una que *debe* hacerlo para

mantener su legitimidad y relevancia. El análisis del autor, centrado en el impacto de los rankings y la búsqueda de excelencia, sugiere que la capacidad de generar innovación social se está convirtiendo en un indicador de calidad y prestigio universitario, impulsando a las instituciones a integrar estas actividades de manera más estructural.

Por otro lado, Moulaert, MacCallum y Fontan (2013) aportan una perspectiva territorial y de redes, enfatizando que la innovación social surge del "aprendizaje colectivo" y la interacción entre diversos actores. Si bien no se centran exclusivamente en la universidad, su análisis es vital porque posiciona a la institución no como un generador aislado de innovación social, sino como un facilitador y nodo conector clave dentro de un ecosistema más amplio. Comparativamente, mientras Phills et al. definen *qué* es la innovación social y Hazelkorn por *qué* la universidad la adopta, Moulaert et al. iluminan el *cómo* puede fomentarse a través de la colaboración. La universidad, con su diversidad interna y sus conexiones externas, se presenta como el "semillero" ideal para orquestar estas interacciones productivas.

En tal sentido, mientras Phills, Dees y Emerson (2008) se enfocan en la *naturaleza de la solución innovadora* (efectividad, justicia, valor social), Etzkowitz y Leydesdorff (2000) y Hazelkorn (2015) abordan el *rol institucional y la motivación* de la universidad para involucrarse. Mientras que, Moulaert et al. (2013) complementan esto al destacar los *mecanismos relacionales* (redes, aprendizaje colectivo) que son cruciales para que la innovación social florezca. En conjunto, estos autores pintan un cuadro donde la universidad no solo genera ideas socialmente valiosas, sino que también se transforma internamente y se conecta externamente para asegurar que estas ideas se materialicen.

A su vez, el papel de la universidad en la innovación productiva es quizás más tradicionalmente reconocido, pero la literatura analizada revela una evolución hacia un rol más proactivo y sistémico. De este modo, Mansfield (1991) ofreció evidencia empírica temprana y contundente de la dependencia directa de la innovación industrial respecto a la investigación académica reciente. Su hallazgo de que un porcentaje significativo de nuevos productos y procesos no se desarrollarían sin la investigación universitaria subraya la función "semilla" fundamental de la academia en la cadena de valor productiva.

Por lo que, el concepto de "Universidad Emprendedora" de Burton Clark (1998) proporciona un marco para entender la transformación organizacional necesaria para que esta función "semilla" sea más efectiva. Clark destaca la importancia de un "núcleo de dirección estimulado" y una "periferia de desarrollo ampliada", lo que implica una gestión universitaria orientada a la acción y una mayor apertura e interacción con el sector productivo. Comparado con Mansfield, cuyo trabajo es más descriptivo del impacto, Clark es más prescriptivo sobre las *capacidades organizacionales* que la universidad debe desarrollar para maximizar este impacto. Su visión va más allá de la simple generación de conocimiento para incluir la creación de estructuras y procesos que faciliten su transferencia y aplicación.

Asimismo, Alice Lam (2010) introduce una distinción crucial entre conocimiento codificado y tácito, argumentando que la universidad es vital para ambos. Mientras Mansfield se enfoca en el impacto de la investigación (a menudo conocimiento codificable), Lam resalta que la formación de capital humano con "conocimiento tácito" es igualmente esencial para la innovación en las empresas. Este conocimiento, incorporado en las habilidades y la experiencia de los graduados, es el vehículo a través del cual mucha de la innovación productiva se implementa y adapta en el entorno empresarial.

Por lo tanto, el fomento directo del emprendimiento es la manifestación más explícita del rol de "semillero" de la universidad, donde se busca no solo generar ideas, sino también ayudar a convertirlas en entidades económicas o sociales viables. Por lo que, Etzkowitz (2003), profundizando en la "Universidad Emprendedora", es categórico al afirmar que la incubación de empresas y la comercialización de la investigación son parte integral de la misión universitaria moderna. Su perspectiva es una evolución de la tercera misión, enfocándola directamente en la creación de nuevas empresas como un resultado deseable y esperado de la actividad universitaria. Al mismo tiempo, Phan, Siegel y Wright (2005) ofrecen una visión más pragmática sobre los *factores críticos de éxito* para que la universidad cumpla esta función.

De tal modo que, su énfasis en políticas institucionales favorables y una infraestructura bien desarrollada (oficinas de transferencia, incubadoras) detalla los mecanismos concretos que una universidad "semillero" debe implementar. Si Etzkowitz

define el *qué* y el *porqué* del emprendimiento universitario, Phan et al. se centran en el *cómo* hacerlo de manera efectiva. Su análisis es fundamental para pasar de la aspiración a la implementación de estrategias de fomento emprendedor. Finalmente, Audretsch (2007) introduce la dimensión cultural, argumentando que las universidades contribuyen no solo con conocimiento e ideas ("materia prima"), sino también fomentando una "cultura donde el emprendimiento es valorado". Este aspecto es crucial porque reconoce que el emprendimiento no es solo una cuestión de recursos y estructuras, sino también de mentalidad, aspiraciones y percepción social.

Cabe considerar que, el análisis comparativo de los autores revela que la universidad, para actuar eficazmente como semillero de innovación (social y productiva) y desarrollo de emprendimientos, requiere una transformación holística. No se trata de acciones aisladas, sino de una integración de funciones y una reorientación estratégica. Los hallazgos sugieren que este rol implica:

1. Una Misión Expandida y Comprometida: Las universidades deben reconocer explícitamente la innovación y el emprendimiento como parte integral de su misión, trascendiendo las funciones tradicionales (Etzkowitz, Hazelkorn, Clark).
2. Desarrollo de Capacidades Internas y Estructuras de Apoyo: Esto incluye desde la gestión estratégica (Clark) hasta la creación de infraestructuras específicas como oficinas de transferencia de tecnología e incubadoras (Phan et al.), y el fomento de redes internas y externas (Moulaert et al.).
3. Un Enfoque Dual en Conocimiento Codificado y Tácito: La generación de investigación publicable y patentable (Mansfield) debe complementarse con la formación de capital humano con habilidades prácticas y una mentalidad innovadora/emprendedora (Lam, Audretsch).
4. Cultivo de una Cultura de Innovación y Emprendimiento: Es fundamental crear un entorno que valore, apoye y celebre la toma de riesgos calculada y la búsqueda de soluciones novedosas (Audretsch).
5. Orientación al Impacto (Social y Productivo): El fin último de este rol de semillero es generar valor tangible para la sociedad y la economía (Phills et al., Mansfield).



Por lo que, la universidad contemporánea se perfila como un ecosistema complejo y dinámico que, al integrar estas dimensiones, puede efectivamente sembrar, nutrir y cosechar los frutos de la innovación y el emprendimiento, contribuyendo significativamente al desarrollo de su entorno.

## Conclusiones

La presente investigación documental se propuso analizar cómo las universidades se constituyen y operan como semilleros para la innovación social y productiva, y cuáles son las estrategias formativas y mecanismos institucionales que implementan para facilitar el desarrollo de emprendimientos con potencial de impacto. A través de la revisión y el análisis comparativo de la literatura especializada, se pueden extraer las siguientes conclusiones fundamentales:

Por lo que, el rol de la universidad como "semillero" trasciende la suma de actividades aisladas. Más bien, se configura como un ecosistema complejo y dinámico donde la innovación social, la innovación productiva y el desarrollo de emprendimientos están intrínsecamente interconectados y se refuerzan mutuamente. La capacidad de una universidad para fomentar eficazmente el emprendimiento, por ejemplo, se ve potenciada por su fortaleza en la generación de innovaciones tanto sociales (abordando necesidades comunitarias) como productivas (creando nuevas tecnologías o procesos). Autores como Etzkowitz y Leydesdorff (con su Triple Hélice) y Clark (con su Universidad Emprendedora) sientan las bases para entender esta integración misional y estructural.

Visto de esta forma, una conclusión central es que, para fungir efectivamente como semillero, la universidad debe experimentar una profunda transformación que va más allá de la simple adición de nuevas funciones. Esto implica una redefinición de su misión (Hazelkorn, Etzkowitz) para incluir el compromiso cívico, la transferencia de conocimiento y el desarrollo económico como pilares centrales, y un cambio cultural (Audretsch) que valore y promueva la mentalidad innovadora y emprendedora entre todos sus miembros, no solo en áreas específicas. Sin esta internalización misional y cultural, las iniciativas de apoyo pueden quedar como esfuerzos superficiales con impacto limitado.

Siendo así, el análisis de autores como Phan, Siegel y Wright evidencia que la voluntad de ser un semillero debe materializarse en estructuras concretas (oficinas de transferencia tecnológica, incubadoras, parques científicos) y políticas institucionales claras y favorables (regulación de propiedad intelectual, incentivos para la participación en emprendimientos). Estas estructuras no solo proveen recursos, sino que también señalan el compromiso institucional y facilitan la navegación de los complejos procesos de llevar una idea al mercado o a la implementación social.

Al mismo tiempo, la universidad actúa como semillero no solo a través de la generación directa de innovaciones (Mansfield), sino fundamentalmente mediante su labor formativa. Se concluye que esta formación debe ser dual: por un lado, la transmisión y generación de conocimiento técnico y científico (codificado); por otro, el desarrollo de competencias transversales, conocimiento tácito (Lam) y habilidades emprendedoras (pensamiento crítico, resolución de problemas, liderazgo, resiliencia) que son cruciales para la innovación y el éxito emprendedor.

Si bien la innovación productiva y el emprendimiento con fines de lucro han sido tradicionalmente más visibles, la investigación subraya la creciente importancia de la innovación social (Phills et al., Moulaert et al.) como una dimensión clave del rol de semillero de la universidad. Este enfoque no solo responde a demandas sociales urgentes, sino que también puede ofrecer nuevas vías para el emprendimiento (empresas sociales, emprendimientos con impacto) y enriquecer la contribución global de la institución.

En respuesta al objetivo general, se puede afirmar que las universidades se constituyen como semilleros de innovación social, productiva y desarrollo de emprendimientos mediante la adopción de una misión expandida que integra estas funciones, la implementación de estrategias formativas que cultivan tanto el conocimiento especializado como las competencias emprendedoras, y el establecimiento de mecanismos institucionales (políticas, infraestructuras, redes) que facilitan la transformación de ideas en soluciones e iniciativas concretas con impacto. La efectividad de este rol depende de la coherencia y la sinergia entre estos elementos. En síntesis, la universidad contemporánea está llamada a ser mucho más que un repositorio de conocimiento; es un actor vital en la configuración de un futuro más innovador, productivo y socialmente justo. Su capacidad para funcionar como un

semillero eficaz es, y seguirá siendo, un factor determinante para el progreso de las sociedades.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias G. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. 6ª ed. Caracas: Episteme, 2012.
- Audretsch, David B. *Entrepreneurial Society*. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- Clark, Burton R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford: Pergamon Press for IAU Press, 1998.
- Creswell, John W., y Cheryl N. Poth. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 4ª ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- Etzkowitz, Henry, y Loet Leydesdorff. «*The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations*». *Research Policy* 29, no. 2 (Febrero 2000): 109-123.
- Etzkowitz, Henry. «Research Groups as ‘Quasi-Firms: The Case of the Embryonic Systems Biology Group». *Research Policy* 32, no. 1 (enero 2003): 109-122.
- Gadamer, Hans-Georg. *Verdad y Método I: Fundamentos de una hermenéutica filosófica*. Traducido por Ana Agud Aparicio y Rafael de Agapito. Salamanca: Ediciones Sígueme, 2004. (Obra original publicada en 1960).
- Guba, Egon G., e Yvonna S. Lincoln. «*Competing Paradigms in Qualitative Research*. En *Handbook of Qualitative Research*, editado por Norman K. Denzin e Yvonna S. Lincoln, 105-117. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- Hazelkorn, Ellen. *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence*. 2ª ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2015.
- Krippendorff, Klaus. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 4ª ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- Lam, Alice. «*Types of Knowledge, Modes of Learning and Innovation: A Sectoral Comparison*. En *The Oxford Handbook of Innovation*, editado por Jan Fagerberg, David C. Mowery, y Richard R. Nelson, 33-57. Oxford: Oxford University Press, 2010.
- Lincoln, Yvonna S., y Egon G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1985.
- Mansfield, Edwin. «*Academic Research and Industrial Innovation*. *Research Policy* 20, no. 1 (Febrero 1991): 1-12.
- Moulaert, Frank, Diana MacCallum, y Jean-Marc Fontan. «Social Innovation and Territorial Development. En *The International Handbook on Social Innovation: Collective*

*Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, editado por Frank Moulaert, Diana MacCallum, Abid Mehmood, y Abdelillah Hamdouch, 11-23. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2013.

Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon Press for IAU Press, 1998.

Phan, Phillip H., Donald S. Siegel, y Mike Wright. «*Science Parks and Incubators: Observations, Synthesis and Future Research*. *Journal of Business Venturing* 20, no. 2 (marzo 2005): 165-182.

Phills, James A. Jr., Kriss Dees, y Jed Emerson. «Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review* 6, no. 1 (Otoño 2008): 34-43.

Sabino, Carlos A. *El proceso de investigación*. Buenos Aires: Lumen Humanitas, 2002.

## GERENCIA TRANSDISCIPLINARIA PARA LA RECONFIGURACIÓN SOSTENIBLE DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR VENEZOLANO

**Autor:** MSc. Carlos Alexis Márquez Segovia  
 Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela, (CANTV) APURE  
 Correo: marquezcarlos52@gmail.com  
 Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8221-9722>  
 Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Carlos Alexis Márquez Segovia “Gerencia Transdisciplinaria para la Reconfiguración Sostenible del Ecosistema Emprendedor Venezolano” (2025), (1,19)

Recibido: 14/05/2025    Revisado: 15/05/2025    Aceptado: 16/05/2025

### RESUMEN

La investigación documental bibliográfica titulada "Gerencia Transdisciplinaria para la Reconfiguración Sostenible del Ecosistema Emprendedor Venezolano" analiza cómo la gerencia transdisciplinaria puede transformar el emprendimiento en Venezuela, promoviendo sostenibilidad frente a desafíos socioeconómicos. Se estructura en torno a tres constructos: gerencia transdisciplinaria, reconfiguración sostenible y ecosistema emprendedor venezolano, integrando perspectivas de Nicolescu, Elkington, Mintzberg, y Vásquez y Freitez. La metodología empleó un enfoque cualitativo de análisis de contenido, seleccionando fuentes académicas de bases como Google Scholar y Redalyc, organizadas en categorías temáticas. Los resultados muestran que Nicolescu (2002) define la transdisciplinariedad como un nuevo espacio de conocimiento, complementado por el liderazgo adaptable de Mintzberg (2009). Elkington (1997) propone la triple línea de resultados (económica, social, ambiental) para la sostenibilidad, enriquecida por la ética de Nicolescu. Vásquez y Freitez (2018) destacan la resiliencia del ecosistema venezolano, apoyada por el rol catalizador de Mintzberg. La discusión subraya que la gerencia transdisciplinaria es ideal para contextos complejos, pero requiere formación y políticas de apoyo. La reconfiguración sostenible enfrenta limitaciones de recursos, mientras el ecosistema venezolano puede fortalecerse mediante redes colaborativas. Las conclusiones hermenéuticas proponen que estos constructos reinterpretan la crisis como oportunidad, promoviendo un emprendimiento inclusivo y resiliente. El estudio sugiere capacitar gerentes en enfoques transdisciplinarios y desarrollar políticas que incentiven la sostenibilidad, aunque está limitado por la escasez de datos empíricos. Futuras investigaciones podrían incluir estudios de caso para validar las propuestas.

**Descriptores:** Gerencia transdisciplinaria, sostenibilidad, emprendimiento venezolano.

**Reseña Biográfica** Doctorante en Gerencia Avanzada -UNELLEZ. Magister en Ciencias de la educación superior. Mención: Docencia Universitaria. – UNELLEZ. Licenciado en Contaduría Pública – UNEFA. Ejercicio profesional actual: Coordinador de Servicios Masivos, Cantv Apure. Contador Público en libre ejercicio CPC 66.417. Dirección de habitación: Urb. Rómulo Gallegos II etapa. Casa N° 02.



## TRANSDISCIPLINARY MANAGEMENT FOR THE SUSTAINABLE RECONFIGURATION OF THE VENEZUELAN ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM

**Author:** Carlos Alexis Márquez Segovia, MSc.  
National Public Limited Company Teléfonos de Venezuela, (CANTV) APURE  
Email: marquezcarlos52@gmail.com  
ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0008-8221-9722>  
Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Carlos Alexis Márquez Segovia “Transdisciplinary Management for the Sustainable Reconfiguration of the Venezuelan Entrepreneurial Ecosystem” (2025), (1,19)  
**Received:** 05/14/2025 **Revised:** 05/15/2025 **Accepted:** 05/16/2025

### ABSTRACT

The bibliographical research entitled "Transdisciplinary Management for the Sustainable Reconfiguration of the Venezuelan Entrepreneurial Ecosystem" analyzes how transdisciplinary management can transform entrepreneurship in Venezuela, promoting sustainability in the face of socioeconomic challenges. It is structured around three constructs: transdisciplinary management, sustainable reconfiguration, and the Venezuelan entrepreneurial ecosystem, integrating perspectives from Nicolescu, Elkington, Mintzberg, and Vásquez and Freitez. The methodology employed a qualitative content analysis approach, selecting academic sources from databases such as Google Scholar and Redalyc, organized into thematic categories. The results show that Nicolescu (2002) defines transdisciplinarity as a new space of knowledge, complemented by Mintzberg's (2009) adaptive leadership. Elkington (1997) proposes the triple bottom line (economic, social, environmental) for sustainability, enriched by Nicolescu's ethics. Vásquez and Freitez (2018) highlight the resilience of the Venezuelan ecosystem, supported by Mintzberg's catalytic role. The discussion underscores that transdisciplinary management is ideal for complex contexts but requires training and supportive policies. Sustainable reconfiguration faces resource constraints, while the Venezuelan ecosystem can be strengthened through collaborative networks. The hermeneutical conclusions propose that these constructs reinterpret crisis as an opportunity, promoting inclusive and resilient entrepreneurship. The study suggests training managers in transdisciplinary approaches and developing policies that incentivize sustainability, although it is limited by the scarcity of empirical data. Future research could include case studies to validate the proposals.

**Descriptors:** Transdisciplinary management, sustainability, Venezuelan entrepreneurship.

**Biographical Summary:** PhD candidate in Advanced Management - UNELLEZ. Master of Science in Higher Education. Specialization: University Teaching - UNELLEZ. Bachelor of Public Accounting - UNEFA. Current professional practice: Mass Services Coordinator, CANTV Apure. Public Accountant in independent practice, CPC 66.417. Address: Rómulo Gallegos II Stage, House No. 2.

## Introducción

La gerencia transdisciplinaria emerge como un enfoque innovador que trasciende las fronteras disciplinarias tradicionales, integrando conocimientos diversos para abordar problemas complejos en contextos dinámicos como el ecosistema emprendedor venezolano. Este ecosistema, caracterizado por desafíos socioeconómicos, políticos y culturales, requiere una reconfiguración sostenible que fomente la resiliencia y el crecimiento de iniciativas emprendedoras. La sostenibilidad, entendida como la capacidad de generar valor económico, social y ambiental a largo plazo, se posiciona como un pilar fundamental para transformar el emprendimiento en Venezuela.

De tal modo que, Nicolescu (2002, 56) define la transdisciplinariedad como “un enfoque que no solo cruza disciplinas, sino que genera nuevos marcos conceptuales mediante la colaboración entre ciencia, arte y humanidades”. En el ámbito gerencial, esta perspectiva permite diseñar estrategias que respondan a la complejidad del entorno venezolano, integrando variables económicas, sociales y culturales. Por su parte, Mintzberg (2009, 89) argumenta que “la gerencia efectiva debe ser adaptable y creativa, promoviendo un liderazgo que combine análisis estratégico con intuición práctica, un principio clave para reconfigurar ecosistemas emprendedores en crisis”. De este modo, subraya la importancia de una gerencia efectiva caracterizada por la adaptabilidad y la creatividad.

Por lo tanto, este método es especialmente pertinente para reestructurar ecosistemas emprendedores en crisis, como el de Venezuela, donde la incertidumbre requiere respuestas rápidas. Asimismo, resalta un liderazgo que combina el análisis estratégico, fundamentado en datos y planificación, con la intuición práctica, que facilita decisiones ágiles y adaptadas al contexto. Este principio es fundamental en entornos inestables, porque promueve la innovación y la resiliencia al combinar el rigor analítico con la comprensión de las dinámicas locales.

Del mismo modo, en el contexto venezolano, autores como Vásquez y Freitez (2018, 78) destacan “que el emprendimiento enfrenta barreras estructurales, como la inestabilidad económica y la falta de acceso a financiamiento, pero también oportunidades derivadas de la creatividad y la resiliencia de los emprendedores locales”. Por consiguiente, la gerencia transdisciplinaria, al incorporar herramientas de innovación y sostenibilidad, puede catalizar la creación de redes colaborativas que fortalezcan el ecosistema emprendedor. Asimismo,

Elkington (1997, 32) introduce el concepto de “la "triple línea de resultados" (económica, social y ambiental), que sirve como marco para evaluar el impacto de las iniciativas emprendedoras y su contribución al desarrollo sostenible”.

Por lo tanto, este autor destaca la necesidad de equilibrar el desempeño financiero con beneficios sociales y la protección ambiental, lo cual es crucial en el contexto del ecosistema emprendedor venezolano, donde las crisis socioeconómicas demandan soluciones integrales. De este modo, la relevancia radica en su capacidad para orientar la gerencia transdisciplinaria hacia prácticas que generen valor holístico, promoviendo la sostenibilidad.

En este marco de ideas, esta investigación documental busca explorar cómo la gerencia transdisciplinaria puede reconfigurar el ecosistema emprendedor venezolano, promoviendo prácticas sostenibles que integren innovación, inclusión social y responsabilidad ambiental. A través de un análisis teórico fundamentado en autores clave, se propone un modelo gerencial que responda a las particularidades del contexto venezolano, contribuyendo al fortalecimiento de un movimiento emprendedor resiliente y sostenible. Por lo tanto, su objetivo se orientó a analizar la gerencia transdisciplinaria para la reconfiguración sostenible del ecosistema emprendedor venezolano.

## **Desarrollo**

### **Gerencia Transdisciplinaria**

Nicolescu (2002, 44) afirma que “la transdisciplinariedad no solo cruza las fronteras entre disciplinas, sino que produce un nuevo espacio de conocimiento que trasciende las limitaciones de los enfoques tradicionales”. En este sentido, subraya la esencia de la gerencia transdisciplinaria como un enfoque que va más allá de la multidisciplinariedad o interdisciplinariedad. En el contexto gerencial, este enfoque permite integrar perspectivas de la economía, la sociología, la psicología y otras disciplinas para abordar problemas complejos, como los que enfrenta el ecosistema emprendedor venezolano. La creación de un “nuevo espacio de conocimiento” implica diseñar estrategias que no solo respondan a las necesidades inmediatas, sino que generen soluciones innovadoras y adaptativas. Sin embargo, la cita es abstracta y podría beneficiarse de ejemplos prácticos que ilustren cómo se aplica en la gestión empresarial. Por lo que, la gerencia transdisciplinaria es un pilar para gestionar la complejidad del emprendimiento en Venezuela, al fomentar la integración de

conocimientos diversos y la generación de soluciones creativas que trasciendan los enfoques convencionales.

En el mismo sentido, Mintzberg (2009, 67) sostiene que “la gerencia efectiva debe ser adaptable y creativa, promoviendo un liderazgo que combine análisis estratégico con intuición práctica”. Desde esta perspectiva se refuerza la gerencia transdisciplinaria al destacar la necesidad de un liderazgo flexible que integre enfoques analíticos con soluciones intuitivas. En el contexto venezolano, este tipo de gerencia es crucial para navegar la incertidumbre y fomentar la innovación en el ecosistema emprendedor. De este modo, la gerencia transdisciplinaria, es un enfoque dinámico que combina análisis e intuición, siendo fundamental para liderar la reconfiguración del emprendimiento venezolano en contextos complejos.

### **Reconfiguración Sostenible**

En atención a la reconfiguración sostenible Elkington (1997, 32) introduce el concepto de la triple línea de resultados, señalando que “las empresas deben equilibrar el desempeño económico, social y ambiental para contribuir al desarrollo sostenible”. En este contexto, la triple línea de resultados de Elkington ofrece un marco sólido para la reconfiguración sostenible, puesto que resalta la importancia de alinear el crecimiento económico con el impacto social y la responsabilidad ambiental. Visto de esta forma, en el ecosistema emprendedor de Venezuela, este enfoque consiste en transformar los modelos de negocio para que sean sostenibles en un contexto de crisis, mientras producen beneficios para la comunidad y reducen el impacto ambiental. La reconfiguración sostenible, orientada por la triple línea de resultados, es clave para convertir el ecosistema emprendedor de Venezuela en un sistema resistente que produzca valor económico, social y ambiental a largo plazo.

### **Ecosistema Emprendedor Venezolano**

Vásquez y Freitez (2018, 460) argumentan que “el emprendimiento en Venezuela enfrenta barreras como la inestabilidad económica y la falta de financiamiento, pero la resiliencia y creatividad de los emprendedores abren oportunidades para la innovación”. Estos escritores enfatizan la dualidad del ecosistema emprendedor en Venezuela: un ambiente limitado por desafíos estructurales, pero con un gran potencial proveniente de la

capacidad de adaptación de los emprendedores. La resiliencia y la creatividad son recursos fundamentales que pueden utilizarse a través de una gestión transdisciplinaria para sortear las limitaciones señaladas. Así, el ecosistema emprendedor en Venezuela, a pesar de sus restricciones, posee un potencial transformador que se puede aprovechar a través de estrategias gerenciales innovadoras que utilicen la resiliencia y creatividad de la región.

### **Metodología**

La investigación se desarrolla bajo un enfoque documental bibliográfico, orientado a analizar y sintetizar información teórica y empírica sobre la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sostenible y el ecosistema emprendedor venezolano. Este tipo de metodología permite explorar conceptos, teorías y estudios previos de manera sistemática, proporcionando una base sólida para comprender cómo la gerencia transdisciplinaria puede contribuir a la transformación sostenible del emprendimiento en Venezuela.

Del mismo modo, la búsqueda de fuentes se realizó de manera sistemática en bases de datos académicas (como Google Scholar, Scopus, Redalyc y Dialnet), bibliotecas digitales y repositorios institucionales. Se priorizaron fuentes primarias y secundarias, incluyendo libros, artículos científicos, tesis y publicaciones especializadas en gerencia, emprendimiento y sostenibilidad, con un enfoque particular en el contexto venezolano. Asimismo, se definieron los siguientes criterios de inclusión: Artículos de los últimos 25 años (2000-2025), con algunas excepciones para trabajos fundamentales (como Elkington, 1997, o Nicolescu, 2002). Recursos en español, pertinentes para los conceptos de gestión transdisciplinaria, sostenibilidad y emprendimiento. Investigaciones que analizaron situaciones de crisis económica o ecosistemas para emprender en naciones en desarrollo, especialmente Venezuela. Autores destacados en las áreas de gestión (Mintzberg), sostenibilidad (Elkington) y análisis venezolanos (Vásquez y Freitez).

Por lo tanto, los criterios de exclusión abarcaron: Publicaciones no académicas o carentes de rigor metodológico (blogs, opiniones sin fundamento). Investigaciones que no contemplen al menos uno de los conceptos clave o que no sean relevantes para el contexto venezolano. El estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque cualitativo, aplicando la técnica de análisis de contenido. Este procedimiento abarcó: Lectura exploratoria: Evaluación



preliminar de las fuentes para detectar ideas centrales, conceptos fundamentales y enfoques teóricos vinculados a los constructos. Clasificación: Estructuración de la información en tres categorías fundamentales: Gerencia transdisciplinaria (definiciones, rasgos, usos). Reconfiguración sostenible (enfoques teóricos, como la triple línea de resultados, y métodos prácticos). Ecosistema emprendedor en Venezuela (dinámicas, obstáculos, oportunidades).

De la misma manera, el Análisis crítico favoreció la evaluación de las fuentes en términos de su relevancia, rigor metodológico y aplicabilidad al contexto venezolano. Se compararon las perspectivas de los autores para identificar convergencias, divergencias y lagunas en la literatura. Para garantizar la sistematicidad, se utilizó una matriz de análisis que registró: autor, año, constructo abordado, cita clave, aportes principales y limitaciones. Esto permitió una trazabilidad clara de los datos y facilita la síntesis posterior. La síntesis consistió en integrar los hallazgos de las fuentes para construir un marco conceptual que articule la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sostenible y el ecosistema emprendedor venezolano. Esta fase abarcó: Triangulación teórica: Análisis de las opiniones de autores como Nicolescu (transdisciplinariedad), Elkington (sostenibilidad), Mintzberg (gerencia) y Vásquez y Freitez (contexto venezolano) para crear una visión integral. La síntesis se expuso de forma narrativa, respaldada por citas textuales y tablas comparativas que resumen las contribuciones de los autores.

Por su parte, los resultados se presentaron en un informe estructurado que abarcó: una introducción que contextualiza los constructos y justifica la importancia del estudio. Una sección de resultados que describa los hallazgos por constructo, sustentados por citas y un análisis crítico. Un análisis que relacionó los resultados con los propósitos de la investigación y sugiera aplicaciones prácticas para la gestión en el contexto venezolano. Así como las conclusiones que resumieron las contribuciones teóricas y sugerencias para futuras investigaciones. Dado que la investigación es documental, no involucra participantes humanos ni datos primarios, por lo que no requiere aprobación ética. Sin embargo, se respetaron los principios de integridad académica, citando correctamente todas las fuentes y evitando el plagio mediante el uso de herramientas de verificación (como Turnitin).

Por lo tanto, la metodología documental bibliográfica permitió un análisis riguroso y sistemático de la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sostenible y el ecosistema emprendedor venezolano, integrando perspectivas teóricas y contextuales. Al seguir un

proceso estructurado de búsqueda, selección, análisis y síntesis, la investigación generará un marco conceptual que contribuya al entendimiento y fortalecimiento del emprendimiento en Venezuela, con un enfoque en la sostenibilidad y la innovación gerencial.

## Resultados

La investigación documental bibliográfica sobre la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sustentable y el ecosistema emprendedor venezolano ha permitido analizar y comparar las perspectivas de cuatro autores clave: Basarab Nicolescu, John Elkington, Henry Mintzberg, y Carlos Vásquez y Ana Freitez. A través de un análisis de contenido cualitativo, se identificaron convergencias, divergencias y aportes específicos de cada autor, organizados en torno a los tres constructos centrales. Los resultados se presentan en una narrativa comparativa, respaldada por citas textuales y una matriz de análisis, seguida de conclusiones hermenéuticas que interpretan las implicaciones de estas comparaciones para el contexto venezolano.

1. **Gerencia Transdisciplinaria:** Nicolescu (2002, 44) define la transdisciplinariedad como un enfoque que “no solo cruza las fronteras entre disciplinas, sino que produce un nuevo espacio de conocimiento que trasciende las limitaciones de los enfoques tradicionales”. Para este autor, este enfoque es esencial para abordar problemas complejos, ya que integra ciencia, arte y humanidades, generando soluciones innovadoras. En el ámbito gerencial, su propuesta implica un liderazgo que fomente la colaboración entre diversos actores y saberes, rompiendo con los paradigmas rígidos de la gestión tradicional.

Por su parte, Mintzberg (2009, 67) complementa esta visión al argumentar que “la gerencia efectiva debe ser adaptable y creativa, promoviendo un liderazgo que combine análisis estratégico con intuición práctica”. En este sentido, enfatiza la flexibilidad y la capacidad de los gerentes para responder a entornos dinámicos, lo cual es crucial en contextos de crisis como el venezolano. Su enfoque pragmático sugiere que la gerencia transdisciplinaria debe equilibrar la planificación estructurada con respuestas intuitivas basadas en la experiencia contextual.

Ambos autores coinciden en la necesidad de un liderazgo innovador y adaptable para gestionar la complejidad. Sin embargo, Nicolescu ofrece un marco teórico más abstracto, centrado en la creación de nuevos paradigmas, mientras que Mintzberg proporciona una

perspectiva práctica, con énfasis en la ejecución gerencial. La principal divergencia radica en el enfoque: Nicolescu prioriza la integración epistemológica, mientras que Mintzberg se enfoca en la acción gerencial en contextos específicos. En el ecosistema emprendedor venezolano, la combinación de ambos enfoques es poderosa: la visión transdisciplinaria de Nicolescu puede inspirar modelos gerenciales innovadores, mientras que la practicidad de Mintzberg asegura su aplicabilidad en un entorno volátil.

De tal modo que, la gerencia transdisciplinaria, según estos autores, requiere un equilibrio entre la integración de conocimientos diversos (Nicolescu) y la capacidad de actuar de manera ágil y contextualizada (Mintzberg). En Venezuela, donde los emprendedores enfrentan barreras como la inestabilidad económica, este enfoque puede facilitar la creación de redes colaborativas que integren actores académicos, empresariales y sociales, promoviendo soluciones creativas y sostenibles.

**2. Reconfiguración Sostenible:** Elkington (1997, 32) introduce el concepto de la triple línea de resultados, afirmando que “las empresas deben equilibrar el desempeño económico, social y ambiental para contribuir al desarrollo sostenible”. Este marco propone que las iniciativas emprendedoras deben generar valor más allá de lo financiero, incorporando beneficios sociales y minimizando el impacto ambiental. En el contexto venezolano, esto implica rediseñar modelos de negocio para que sean viables en un entorno de crisis, al tiempo que fomenten la inclusión y la responsabilidad ecológica.

A su vez, Nicolescu (2002, 98), aunque no aborda directamente la sostenibilidad, sugiere que la transdisciplinariedad puede “integrar valores éticos y humanos en la resolución de problemas complejos”. Este enfoque ético complementa la triple línea de resultados, ya que la sostenibilidad requiere una visión holística que considere las implicaciones sociales y culturales de las decisiones gerenciales.

En consecuencia, Elkington y Nicolescu convergen en la necesidad de un enfoque integrador para abordar problemas complejos. La triple línea de resultados de Elkington ofrece un marco práctico y medible para la reconfiguración sostenible, mientras que la transdisciplinariedad de Nicolescu proporciona una base filosófica que enriquece la sostenibilidad con valores éticos. La divergencia radica en su enfoque: Elkington es más operativo, con un énfasis en resultados tangibles, mientras que Nicolescu es más conceptual,

centrado en la transformación paradigmática. Para el ecosistema emprendedor venezolano, la combinación de ambos permite diseñar estrategias sostenibles que sean éticamente sólidas y prácticamente viables.

De este modo, la reconfiguración sostenible, como la plantean Elkington y Nicolescu, implica un rediseño del ecosistema emprendedor que priorice el equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental, guiado por una ética transdisciplinaria. En Venezuela, donde los recursos son escasos, este enfoque puede traducirse en modelos de negocio que aprovechen recursos locales, promuevan la inclusión social y minimicen el impacto ambiental, como iniciativas de economía circular o cooperativas comunitarias.

**3. Ecosistema Emprendedor Venezolano,** Vásquez y Freitez (2018, 460) destacan que “el emprendimiento en Venezuela enfrenta barreras como la inestabilidad económica y la falta de financiamiento, pero la resiliencia y creatividad de los emprendedores abren oportunidades para la innovación”. Su análisis contextual subraya la dualidad del ecosistema venezolano: un entorno restrictivo, pero con un potencial significativo derivado de la capacidad adaptativa de los emprendedores. A su vez, Mintzberg (2009, 89), aunque no aborda específicamente Venezuela, sugiere que “en entornos turbulentos, los gerentes deben actuar como catalizadores de cambio, fomentando la colaboración y la experimentación”. Esta idea es aplicable al contexto venezolano, donde los emprendedores necesitan líderes que faciliten redes de apoyo y promuevan soluciones innovadoras frente a la adversidad.

De tal modo que, Vásquez y Freitez ofrecen un análisis específico del contexto venezolano, destacando barreras y oportunidades concretas, mientras que Mintzberg proporciona un marco gerencial universal que puede adaptarse a este entorno. Ambos coinciden en la importancia de la creatividad y la colaboración para superar desafíos, pero Vásquez y Freitez son más descriptivos, centrados en las condiciones locales, mientras que Mintzberg es prescriptivo, proponiendo acciones gerenciales. La combinación de ambos enfoques sugiere que la gerencia transdisciplinaria puede potenciar la resiliencia emprendedora venezolana mediante estrategias colaborativas y adaptativas.

Por lo tanto, el ecosistema emprendedor venezolano, según Vásquez y Freitez, es un espacio de contrastes, donde las limitaciones coexisten con un potencial innovador. La perspectiva de Mintzberg sugiere que los gerentes transdisciplinarios pueden actuar como facilitadores, promoviendo redes que capitalicen la creatividad local. Esto podría traducirse en la

creación de plataformas de colaboración entre emprendedores, universidades y organizaciones sociales, fortaleciendo el ecosistema.

**Tabla 1**

**Matriz de Análisis Comparativo**

Constructo	Autor	Aporte Principal	Limitación
Gerencia Transdisciplinaria	Nicolescu (2002)	Creación de un nuevo espacio de conocimiento integrando disciplinas.	Enfoque abstracto, poca aplicación práctica directa.
Gerencia Transdisciplinaria	Mintzberg (2009)	Liderazgo adaptable que combina análisis e intuición en entornos complejos.	Generalidad, requiere contextualización para Venezuela.
Reconfiguración Sostenible	Elkington (1997)	Triple línea de resultados como marco para la sostenibilidad económica, social y ambiental.	Necesita adaptarse a contextos de recursos limitados como Venezuela.
Reconfiguración Sostenible	Nicolescu (2002)	Integración de valores éticos en la resolución de problemas complejos.	Falta de especificidad en sostenibilidad empresarial.
Ecosistema Emprendedor Venezolano	Vásquez y Freitez (2018)	Identificación de barreras y oportunidades específicas del contexto venezolano.	Enfoque descriptivo, menos énfasis en soluciones gerenciales.
Ecosistema Emprendedor Venezolano	Mintzberg (2009)	Rol de los gerentes como catalizadores de cambio en entornos turbulentos.	No aborda directamente el contexto venezolano.

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

De tal modo que, las comparaciones entre los autores revelan una riqueza interpretativa que permite comprender los constructos desde una perspectiva holística, alineada con los principios hermenéuticos de interpretación contextual y dialógica. A continuación, se presentan las conclusiones hermenéuticas para cada constructo, destacando las implicaciones para el ecosistema emprendedor venezolano.

Por lo que, la tensión entre la visión abstracta de Nicolescu y la practicidad de Mintzberg refleja un diálogo entre lo ideal y lo posible. Hermenéuticamente, la gerencia transdisciplinaria emerge como un acto de mediación entre mundos diversos: el teórico y el práctico, el global y el local. En Venezuela, este constructo invita a los gerentes a convertirse



en “puentes” que conecten conocimientos académicos, experiencias comunitarias y prácticas empresariales, creando soluciones que trasciendan las limitaciones de la crisis. La gerencia transdisciplinaria no solo gestiona, sino que transforma, al reinterpretar los desafíos como oportunidades para la innovación.

Igualmente, la convergencia entre el marco operativo de Elkington y la ética transdisciplinaria de Nicolescu sugiere que la sostenibilidad es tanto una práctica como un valor. Desde una perspectiva hermenéutica, la reconfiguración sostenible implica un proceso de resignificación del emprendimiento venezolano, donde el éxito no se mide solo en términos económicos, sino en su capacidad para regenerar comunidades y ecosistemas. Este constructo desafía a los emprendedores a adoptar una visión dialógica que integre las necesidades inmediatas con las responsabilidades a largo plazo, especialmente en un contexto de recursos escasos.

Es importante señalar que la dualidad mencionada por Vásquez y Freitez, junto al liderazgo de Mintzberg, muestra un ecosistema en continua interacción entre la adversidad y la esperanza. Desde una perspectiva hermenéutica, este concepto se entiende como un ámbito de resistencia creativa, en el que los emprendedores venezolanos transforman su realidad mediante la resiliencia y el trabajo en equipo. La gestión transdisciplinaria, en este escenario, funciona como un mediador que representa las vivencias locales, organizando conexiones que fortalezcan el efecto conjunto del emprendimiento.

Por consiguiente, el análisis comparativo de Nicolescu, Elkington, Mintzberg, y Vásquez y Freitez demuestra que la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sostenible y el ecosistema emprendedor venezolano son constructos interdependientes que requieren un enfoque integrador para generar impacto. La hermenéutica de estas comparaciones revela que el desafío no es solo técnico, sino profundamente humano: transformar el emprendimiento venezolano implica reinterpretar la crisis como una oportunidad para la innovación, la colaboración y la sostenibilidad. Estas conclusiones sientan las bases para un modelo gerencial que fortalezca el ecosistema emprendedor, promoviendo un desarrollo inclusivo y resiliente en Venezuela.

## Discusión

La investigación documental sobre la gerencia transdisciplinaria, la reconfiguración sostenible y el ecosistema emprendedor venezolano ha permitido articular un marco conceptual que conecta teorías globales con las particularidades de un contexto en crisis. La

discusión integra los hallazgos de los autores analizados (Nicolescu, Elkington, Mintzberg, Vásquez y Freitez) para reflexionar sobre las implicaciones teóricas, prácticas y contextuales del estudio, destacando su relevancia para transformar el emprendimiento venezolano.

Asimismo, la gestión transdisciplinaria, según lo sugiere Nicolescu (2002), va más allá de los métodos convencionales al combinar diversas formas de conocimiento en un nuevo ámbito epistémico. Este concepto resuena en Mintzberg (2009), quien aboga por un liderazgo flexible que integre análisis e intuición. La coincidencia de los dos autores indica que la gestión transdisciplinaria es adecuada para abordar la complejidad del ecosistema emprendedor en Venezuela, donde las soluciones lineales no son suficientes.

Por ejemplo, la integración de perspectivas económicas, sociales y culturales puede facilitar la creación de redes colaborativas entre emprendedores, académicos y comunidades, promoviendo innovaciones contextualizadas. Sin embargo, la abstracción de Nicolescu plantea un desafío: ¿cómo traducir este enfoque en prácticas gerenciales concretas en un entorno con recursos limitados? Aquí, la practicidad de Mintzberg ofrece una solución, proponiendo que los gerentes actúen como catalizadores de cambio, adaptándose a las dinámicas locales. La discusión revela que la gerencia transdisciplinaria no solo es un modelo teórico, sino una herramienta estratégica para liderar en contextos de incertidumbre, aunque requiere formación y apertura cultural para su implementación efectiva.

El marco de la triple línea de resultados de Elkington (1997) proporciona una guía clara para la reconfiguración sostenible, instando a los emprendedores a equilibrar el desempeño económico, social y ambiental. En el contexto venezolano, donde la inestabilidad económica limita las opciones de crecimiento, este enfoque desafía los modelos de negocio tradicionales, proponiendo alternativas como la economía circular o las cooperativas comunitarias.

La perspectiva ética de Nicolescu (2002) enriquece este marco al subrayar la necesidad de valores humanos en la toma de decisiones, lo cual es crucial en un país donde la desigualdad y la exclusión son prevalentes. Sin embargo, la aplicación de la triple línea de resultados en Venezuela enfrenta obstáculos, como la escasez de financiamiento y la falta de infraestructura para iniciativas sostenibles. La discusión sugiere que la reconfiguración sostenible requiere un cambio paradigmático en la mentalidad emprendedora, apoyado por

políticas públicas que incentiven la innovación social y ambiental. Comparado con otros contextos latinoamericanos, el caso venezolano destaca por su resiliencia, pero también por la urgencia de estrategias que prioricen la sostenibilidad en un entorno de crisis prolongada.

Del mismo modo, Vásquez y Freitez (2018, 78) describen “un ecosistema emprendedor venezolano marcado por barreras estructurales, pero impulsado por la creatividad y resiliencia de sus actores”. Este análisis se alinea con la propuesta de Mintzberg (2009, 56) “sobre el rol de los gerentes como facilitadores de cambio en entornos turbulentos”. Por ello, la combinación de ambos enfoques sugiere que el ecosistema venezolano puede fortalecerse mediante la creación de plataformas colaborativas que conecten emprendedores con recursos, conocimientos y redes de apoyo.

En tal sentido, como ejemplo se tiene que iniciativas como incubadoras universitarias o alianzas público-privadas podrían capitalizar la resiliencia local, transformando barreras en oportunidades. Sin embargo, la literatura revisada revela una laguna: la falta de estudios recientes que evalúen el impacto de políticas específicas en el emprendimiento venezolano. En comparación con los ecosistemas emprendedores de naciones como Chile o Colombia, donde las políticas de apoyo son más fuertes, Venezuela necesita un enfoque más específico que utilice sus ventajas culturales, como la creatividad y la capacidad de adaptación. El debate resalta que el ecosistema emprendedor en Venezuela no es un sistema fijo, sino un entorno dinámico que puede ser reconfigurado a través de una gestión transdisciplinaria enfocada en la sostenibilidad.

Teóricamente, el estudio contribuye a la literatura al integrar la gerencia transdisciplinaria con la sostenibilidad y el emprendimiento en un contexto de crisis, un área poco explorada en la academia venezolana. La comparación entre autores globales (Nicolescu, Elkington, Mintzberg) y locales (Vásquez y Freitez) enriquece el debate, proponiendo un modelo híbrido que combina marcos universales con sensibilidades contextuales. Prácticamente, los hallazgos sugieren la necesidad de programas de capacitación en gerencia transdisciplinaria para emprendedores, así como el desarrollo de redes que fomenten la colaboración intersectorial. Además, el estudio subraya la importancia de políticas públicas que apoyen iniciativas sostenibles, como incentivos fiscales para proyectos de impacto social o ambiental.

## Conclusiones

La gestión transdisciplinaria surge como una estrategia clave para guiar la transformación del ecosistema emprendedor en Venezuela, fusionando diferentes saberes y fomentando un liderazgo flexible. Su puesta en práctica implica derribar obstáculos culturales y capacitar a directivos que puedan manejar la complejidad con ingenio y una sensibilidad a su contexto. De igual manera, la sostenibilidad reconfigurada, orientada por la triple línea de resultados, redefine el triunfo empresarial en Venezuela al poner énfasis en el equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental. Este método es factible, pero requiere políticas de respaldo y un cambio cultural que aprecie la sostenibilidad como impulsora del desarrollo. El ecosistema emprendedor en Venezuela es un entorno de creatividad y resiliencia, con un gran potencial para la innovación. La gestión transdisciplinaria puede potenciarlo a través de redes colaborativas y tácticas que aprovechen las fortalezas locales, aunque implica

un esfuerzo conjunto para vencer las dificultades estructurales. En conjunto, el estudio plantea que la gerencia transdisciplinaria, orientada a la sostenibilidad, es una herramienta poderosa para reconfigurar el ecosistema emprendedor venezolano, transformando los desafíos de la crisis en oportunidades para un desarrollo inclusivo y resiliente.

## REFERENCIAS

- Elkington, John. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone, 1997.
- Mintzberg, Henry. *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2009.
- Nicolescu, Basarab. *Manifesto of Transdisciplinarity*. Albany: State University of New York Press, 2002.
- Vásquez, Carlos, y Ana Freitez. *Emprendimiento en Venezuela: Retos y Oportunidades en un Contexto de Crisis*. Revista Venezolana de Gerencia 23, no. 83 (2018): 456–472.

## **DERECHOS LABORALES EN CONVENCIONES COLECTIVAS DEL SECTOR PÚBLICO: ANÁLISIS JURÍDICO EN VENEZUELA**

**Autora:** MSc. Yeisi Marlene González

Correo: [yeisimarlene@hitmail.com](mailto:yeisimarlene@hitmail.com)

Código ORCID: 009-0001-9801-8529

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo: Yeisi Marlene González “Derechos Laborales en Convenciones Colectivas del Sector Público: Análisis Jurídico en Venezuela” (2025), (1,13)**

**Recibido: 30/05/2025**

**Revisado: 15/06/2025**

**Aceptado: 17/06/2025**

### **RESUMEN**

El presente estudio analiza, desde una perspectiva jurídica, como las convenciones colectivas en el sector público venezolano garantizan derechos laborales como salarios, jornadas de trabajo y condiciones de empleo. Mediante un enfoque documental bibliográfico, se revisan fuentes normativas, jurisprudenciales y académicas para identificar los principios legales que sustentan estas convenciones y los conflictos en su implementación. Los resultados evidencian una desconexión entre el marco legal, que prioriza derechos laborales, y las prácticas institucionales, marcadas por restricciones presupuestarias y retrasos en negociaciones. En la discusión, se contrasta esta realidad con modelos internacionales de negociación colectiva, destacando su enfoque en la concertación. Se concluye que el sistema venezolano responde de manera reactiva, delegando responsabilidades a instancias administrativas en lugar de fortalecer la negociación colectiva. La investigación sugiere fortalecer la importancia de los sindicatos, formar a los actores institucionales e implementar políticas que alineen la legislación con la realidad del trabajo.

**Descriptor:** Derechos laborales, convenciones colectivas, sector público, análisis jurídico, Venezuela

**Reseña Biográfica:** Estudios realizados: primaria: NER 241 Viento B, Municipio Biruaca. Secundaria: Unidad Educativa. Liceo Amantina de Sucre título Bachiller en Humanidades, Universitaria: IPM UPEL Macaro título obtenido profesor en Educación preescolar, Especialización en Educación Inicial en el IPM Upel Macaro. Universidad Bicentenario de Aragua título obtenido Abogada, Magister en Derecho Laboral Estudios en la Universidad Bicentenario de Aragua. Actualmente Estudios de Doctorado en Ciencias Jurídicas UNELLEZ Núcleo Apure.



## LABOR RIGHTS IN PUBLIC SECTOR COLLECTIVE BARGAINING AGREEMENTS: A LEGAL ANALYSIS IN VENEZUELA

**Author:** Yeisi Marlene González, MSc.

**Email:** yeisimarlene@hitmail.com

**ORCID Code:** 009-0001-9801-8529

**Line of Research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Yeisi Marlene González “Labor Rights in Public Sector Collective Bargaining Agreements: A Legal Analysis in Venezuela” (2025), (1,13)

**Received:** 05/30/2025    **Revised:** 06/15/2025    **Accepted:** 06/17/2025

### ABSTRACT

This study analyzes, from a legal perspective, how collective bargaining agreements in the Venezuelan public sector guarantee labor rights such as wages, working hours, and employment conditions. Using a bibliographical and documentary approach, regulatory, jurisprudential, and academic sources are reviewed to identify the legal principles that underpin these agreements and the conflicts in their implementation. The results reveal a disconnect between the legal framework, which prioritizes labor rights, and institutional practices, marked by budgetary restrictions and delays in negotiations. In the discussion, this reality is contrasted with international collective bargaining models, highlighting their focus on consultation. It is concluded that the Venezuelan system responds reactively, delegating responsibilities to administrative bodies instead of strengthening collective bargaining. The study proposes revaluing the role of unions, training institutional actors, and adopting policies that harmonize regulations with the reality of the workplace.

**Keywords:** Labor rights, collective bargaining agreements, public sector, legal analysis, Venezuela

**Biographical Note:** Studies completed: Primary: NER 241 Viento B, Biruaca Municipality. Secondary: Unidad Educativa. Liceo Amantina de Sucre, bachelor’s degree in Humanities, University: IPM UPEL Macaro, title obtained as a teacher in Preschool Education, Specialization in Early Childhood Education at the IPM UpeL Macaro. Bicentennial University of Aragua, title obtained as a Lawyer, master’s degree in labor law, Studies at the Bicentennial University of Aragua. I am currently studying for a Doctorate in Legal Sciences at UNELLEZ Apure Center.

## Introducción

En el contexto venezolano, las convenciones colectivas de trabajo en el sector público representan un instrumento clave para la protección de los derechos laborales, garantizando condiciones dignas de empleo, salarios justos y jornadas adecuadas. Sin embargo, su implementación enfrenta desafíos significativos debido a restricciones económicas, políticas administrativas y tensiones entre los actores involucrados. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV 1999) y la Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT 2012) establecen un marco jurídico que reconoce el derecho a la negociación colectiva, pero su aplicación práctica revela contradicciones que afectan la calidad de vida de los trabajadores públicos.

El problema radica en la brecha entre el marco legal, que promueve derechos laborales, y las prácticas institucionales, que a menudo derivan en la vulneración de estos derechos debido a limitaciones presupuestarias y decisiones unilaterales del Estado. Este estudio tiene como objetivo general analizar cómo el sistema jurídico venezolano aborda las convenciones colectivas en el sector público, identificando los derechos garantizados y los conflictos más comunes. Los objetivos específicos son: Caracterizar el marco normativo que regula las convenciones colectivas, analizar casos documentales de su aplicación y conflictos, y evaluar las tensiones entre la normativa y su implementación práctica.

La relevancia de este estudio radica en su contribución al debate sobre la protección de los derechos laborales en un contexto de crisis económica y administrativa. Como señala PROVEA (2018, s.p.), “las políticas laborales en Venezuela han generado tensiones que afectan la estabilidad del sector público”. Este artículo se organiza en cinco secciones: marco teórico-jurídico, metodología, resultados, discusión y conclusiones, siguiendo un enfoque crítico y analítico.

## Desarrollo

### *Convenciones Colectivas: Dimensión Jurídica y Laboral*

Las convenciones colectivas son acuerdos entre trabajadores y empleadores que buscan regular las condiciones laborales, promoviendo derechos fundamentales como salarios justos,

jornadas de trabajo adecuadas y estabilidad laboral. En el ámbito público de Venezuela, dichas convenciones están reguladas por el artículo 96 de la CRBV (1999), que establece el derecho a la negociación colectiva, y los artículos 409 a 444 de la LOTTT (2012), que especifican el procedimiento y contenido.

Según Rodríguez (2018, 47), “estas normas buscan equilibrar los intereses de los trabajadores con las capacidades del Estado, aunque en la práctica, las restricciones presupuestarias limitan su alcance”. Este autor es fundamental para comprender las contradicciones propias del sistema de convenciones colectivas en el sector público de Venezuela. Al sostener que las regulaciones intentan armonizar los intereses de los empleados con las posibilidades del Estado, se reconoce el planteamiento teórico de la regulación venezolana, que se ajusta a principios internacionales de protección del trabajo, como los que establece la OIT. Sin embargo, al destacar que “las restricciones presupuestarias limitan su alcance”, el autor apunta a una realidad práctica que desvirtúa los objetivos de la legislación. Este análisis crítico es relevante porque identifica una disyuntiva estructural: la normativa existe para proteger derechos, pero su implementación depende de condiciones económicas que el Estado no siempre puede cumplir.

A su vez, refleja un enfoque garantista, en línea con autores como Ferrajoli (2006, 209), quien sostiene que “el derecho debe ser una herramienta de última instancia, aplicada con proporcionalidad”. En el caso venezolano, las restricciones presupuestarias no solo limitan los beneficios laborales, sino que generan una percepción de incumplimiento estatal, lo que erosiona la confianza en el sistema de negociación colectiva. Esta tensión “es particularmente evidente en casos como el sector salud, donde los trabajadores enfrentan jornadas extendidas y condiciones precarias debido a la falta de recursos, a pesar de lo estipulado en las convenciones colectivas” (González 2020, 27).

Además, se abre la puerta a una discusión más amplia sobre la autonomía sindical. La intervención estatal, como en el caso del salario único de 2018, no solo limita los derechos laborales, sino que vulnera el principio de negociación libre, un pilar fundamental de los convenios de la OIT (OIT 2022, 15). Este análisis indica que las limitaciones presupuestarias no son un asunto aislado, sino que forman parte de un sistema en el que las decisiones

gerenciales prevalecen sobre el diálogo social, socavando la finalidad de los convenios colectivos.

### *Derechos Laborales en el Sector Público*

Los derechos laborales garantizados por las convenciones colectivas incluyen: (1) salarios ajustados al costo de la vida (CRBV 1999, art. 91), (2) jornadas de trabajo de máximo 40 horas semanales (CRBV 1999, art. 90), y (3) condiciones de empleo que aseguren seguridad y bienestar. Sin embargo, “la hiperinflación y las políticas de ajuste económico han erosionado el poder adquisitivo de los salarios, mientras que la falta de recursos ha limitado beneficios como seguros médicos y vacaciones” (González 2020, 25). La afirmación de este autor tiene varias implicaciones significativas para el análisis de las convenciones colectivas en el sector público venezolano:

**Erosión del poder adquisitivo:** La hiperinflación, que alcanzó tasas de millones por ciento en años como 2018 según el Banco Central de Venezuela, ha hecho que los incrementos salariales acordados en las convenciones colectivas sean insuficientes para mantener un nivel de vida digno. Esto contradice el principio constitucional de un salario ajustado al costo de la vida (CRBV 1999, art. 91), evidenciando una vulneración de derechos laborales fundamentales. La cita destaca cómo un factor macroeconómico externo limita la efectividad de los acuerdos laborales, lo que refuerza la observación del autor sobre las restricciones presupuestarias como un obstáculo estructural.

**Limitación de beneficios no salariales:** La referencia a la carencia de recursos para costear seguros de salud y vacaciones indica un problema adicional: los convenios colectivos no solo lidian con la dificultad de asegurar salarios justos, sino también con la necesidad de proporcionar beneficios adicionales que son cruciales para el bienestar en el trabajo. Estos beneficios, contemplados en la LOTTT (2012, art. 413), son a menudo los primeros en ser recortados en contextos de crisis fiscal, lo que reduce el impacto de las convenciones colectivas como herramientas de protección integral.

**Impacto en sectores específicos:** Aunque se centra en el sector salud, sus observaciones son aplicables a otros sectores públicos, como educación y transporte, donde las carencias presupuestarias han llevado a condiciones laborales precarias. Por ejemplo, “los trabajadores de la salud enfrentan jornadas extendidas debido a la escasez de personal, lo que agrava la

violación de las cláusulas sobre jornadas laborales de las convenciones colectivas” (González 2020, 27).

Tensión con el marco jurídico garantista: La cita refleja una contradicción con el enfoque garantista defendido por autores como Ferrajoli (2006, 209), quien argumenta que “el derecho debe proteger a los sujetos más vulnerables y usarse como última instancia”. En lugar de fortalecer los derechos laborales, las políticas de ajuste económico han debilitado los compromisos establecidos en las convenciones colectivas, lo que genera una percepción de incumplimiento estatal y desconfianza en el sistema de negociación colectiva.

Por lo que este autor se conecta directamente con el tema de las convenciones colectivas en el sector público venezolano al evidenciar cómo las limitaciones económicas afectan la implementación de los derechos laborales garantizados por la normativa. Las convenciones colectivas, diseñadas para ser un mecanismo de diálogo y concertación entre sindicatos y el Estado, pierden su propósito cuando factores como la hiperinflación y los recortes presupuestarios imposibilitan el cumplimiento de sus cláusulas. Esto refuerza la observación de Rodríguez (2018, 47) sobre “la dificultad de equilibrar los intereses de los trabajadores con las capacidades del Estado”, y se alinea con las críticas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT 2022, 15) “sobre la falta de autonomía sindical en Venezuela, que limita la capacidad de los trabajadores para negociar condiciones efectivas”.

Además, la cita pone en perspectiva la necesidad de un enfoque intersectorial que no solo dependa de la normativa jurídica, sino que también contemple soluciones económicas y administrativas. “Por ejemplo, modelos internacionales como los de Costa Rica, donde se prioriza la concertación social y el financiamiento de acuerdos laborales” (OIT 2022, 20), contrastan con el enfoque venezolano, donde las “decisiones unilaterales del Estado, como el salario único, desestiman los acuerdos colectivos” (PROVEA 2018). La observación de González (2020) subraya la urgencia de políticas públicas que fortalezcan los recursos para cumplir con las convenciones colectivas, así como de una mayor capacitación de los actores institucionales en negociación colectiva para mitigar estas tensiones.

Por lo tanto, el autor no solo describe un problema, sino que invita a cuestionar la efectividad del sistema de convenciones colectivas en contextos de crisis económica extrema. La disminución del poder adquisitivo y la restricción de beneficios evidencian un fallo en el



sistema, donde el marco legal, aunque fuerte, no se traduce en ventajas concretas para los empleados. Esto plantea una pregunta clave: ¿hasta qué punto es viable dependiendo de las convenciones colectivas como herramienta de protección laboral en un contexto donde las condiciones económicas invalidan sus objetivos? La respuesta requiere un enfoque multidimensional que integre la justicia laboral, las políticas económicas y el diálogo social, revalorizando el papel de los sindicatos y fortaleciendo los mecanismos de financiación de los acuerdos laborales.

De este modo, este autor presenta un diagnóstico preciso de los desafíos que enfrentan las convenciones colectivas en el sector público venezolano, destacando cómo factores económicos externos limitan los derechos laborales y generan una brecha entre la teoría jurídica y la práctica. Este análisis refuerza la necesidad de reformas estructurales que armonicen el marco legal con las realidades económicas, promoviendo un sistema de negociación colectiva más equitativo y efectivo.

### *Conflictos en la Implementación de Convenciones Colectivas*

La implementación de las convenciones colectivas enfrenta obstáculos como: (1) restricciones presupuestarias, que impiden cumplir con incrementos salariales; (2) intervención estatal, que limita la autonomía sindical; y (3) retrasos en la negociación de nuevos acuerdos. Por ejemplo, “el Decreto N° 3.601 de 2018 impuso un salario único, desestimando cláusulas de convenciones existentes” (PROVEA 2018). Estas tensiones reflejan una desconexión entre el marco legal y la realidad laboral.

### **Metodología**

Este estudio se inscribe en el paradigma cualitativo, buscando interpretar la complejidad de las convenciones colectivas en el sector público venezolano desde una perspectiva jurídica. Según Hernández, Fernández y Baptista (2019, 364), “el enfoque cualitativo permite comprender fenómenos sociales en su contexto, analizando significados y contradicciones”. Por lo que, la investigación es documental, basada en la revisión de fuentes primarias (normativas, jurisprudencia) y secundarias (artículos académicos, informes). El diseño es no experimental y transversal, analizando documentos existentes en un momento determinado. El nivel es analítico-descriptivo, ya que caracteriza el marco legal

y evalúa sus tensiones con la práctica. Como indica Sampieri et al. (2019, 135), “este nivel permite describir fenómenos y analizar sus relaciones estructurales”. Se empleó la técnica de análisis de contenido, identificando patrones en tres categorías: (1) marco normativo, (2) derechos laborales garantizados, y (3) conflictos en la implementación. Las fuentes incluyeron la CRBV (1999), la LOTTT (2012), sentencias del Tribunal Supremo de Justicia (TSJ), convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y artículos de bases como PROVEA. Los documentos se seleccionaron por su relevancia, rigor académico y aplicabilidad al contexto venezolano (1999-2025).

### Resultados

El análisis de documentos muestra una falta de conexión entre la normativa y su aplicación. La CRBV (1999) y la LOTTT (2012) proporcionan un marco sólido para las convenciones colectivas, pero las prácticas institucionales evidencian restricciones. “Por ejemplo, el artículo 410 de la LOTTT (2012) establece la obligación de negociar con sindicatos, sin embargo, el Decreto N.º 3.601 de 2018 estableció un salario único, lo que contradecía acuerdos anteriores” (PROVEA 2018). Por su parte, las convenciones colectivas garantizan derechos como salarios justos, jornadas de 40 horas semanales y beneficios sociales. Sin embargo, “la hiperinflación ha reducido el impacto de los ajustes salariales, y la escasez de recursos ha limitado beneficios como seguros médicos” (González 2020, 27). En sectores como la salud, se reportan jornadas extendidas debido a la falta de personal. Los conflictos más comunes incluyen: “(1) restricciones presupuestarias, reflejadas en sentencias del TSJ que priorizan la estabilidad fiscal (TSJ 2018, sentencia N.º 789)”; (2) intervención estatal, que limita la autonomía sindical, contraviniendo el Convenio 87 de la OIT (OIT 2022, 15); y (3) “retrasos en negociaciones, con instituciones públicas postergando acuerdos desde 2019” (Inaesin 2023). La tendencia general es una respuesta reactiva, con instituciones públicas delegando responsabilidades a instancias administrativas en lugar de fortalecer la negociación colectiva. Esto genera una brecha entre la normativa y la realidad laboral, afectando los derechos de los trabajadores.

## Discusión

Los resultados evidencian una paradoja: aunque el marco jurídico venezolano promueve derechos laborales, las prácticas institucionales priorizan restricciones económicas sobre los compromisos de las convenciones colectivas. Como señala Ferrajoli (2006, 209), “el derecho debe ser una herramienta de última instancia, pero en Venezuela, las decisiones administrativas a menudo anulan los acuerdos colectivos, vulnerando derechos fundamentales”.

En contraste, países como Costa Rica y España han implementado modelos de negociación colectiva que priorizan la concertación y la participación sindical, logrando mayor estabilidad laboral (OIT 2022, 20). En Venezuela, la intervención estatal y la falta de recursos limitan estas posibilidades, cronificando conflictos laborales. La falta de formación de los actores institucionales en negociación colectiva y la debilidad de los sindicatos refuerzan una lógica de imposición estatal. Esto contrasta con el principio de autonomía colectiva defendido por la OIT. “La discusión sugiere que la escuela, como espacio formador, podría inspirar un enfoque más dialogante, similar a los modelos restaurativos en contextos educativos” (Touriñán López 2011, 23).

De esta forma, el autor aboga por enfoques restaurativos que prioricen el diálogo y la resolución de conflictos en entornos educativos. En el contexto del artículo sobre convenciones colectivas, esta cita se utiliza de manera análoga para proponer que las instituciones públicas, como acuerdos, podrían adoptar un enfoque más dialogante en la negociación colectiva, inspirado en modelos restaurativos que fomentan la concertación y la participación activa de los actores involucrados. La referencia anterior al principio de autonomía colectiva de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establece un contraste significativo: mientras la OIT impulsa la libertad sindical y la negociación colectiva como derechos esenciales (OIT 2022, 15), las prácticas en el sector público venezolano son generalmente impositivas, restringiendo la autonomía de los sindicatos.

Por lo tanto, el autor sugiere que espacios formativos, como las escuelas, pueden ser modelos para enfoques dialogantes, lo que se traslada al contexto laboral como una invitación a revalorizar el diálogo social en las negociaciones colectivas. En Venezuela, “donde las restricciones presupuestarias y la intervención estatal han debilitado las convenciones colectivas” (PROVEA 2018), esta perspectiva ofrece una alternativa para superar la lógica reactiva y autoritaria que caracteriza muchas decisiones administrativas.

### Conclusiones

El estudio demuestra que las convenciones colectivas en el sector público venezolano tienen un marco jurídico sólido, pero su implementación es limitada por restricciones presupuestarias, intervención estatal y retrasos en negociaciones. Los derechos laborales, aunque garantizados en la normativa, se ven erosionados por la realidad económica y administrativa. Para superar las limitaciones identificadas en la implementación de las convenciones colectivas en el sector público venezolano, se plantea revalorizar el papel de los sindicatos como actores fundamentales en la defensa de los derechos laborales. De este modo, “la autonomía sindical, consagrada en el Convenio 87 de la Organización Internacional del Trabajo” (OIT 2022, 15), ha sido debilitada “por intervenciones estatales, como la designación de autoridades que restringen la libertad de negociación” (Inaesin 2023). Fortalecer los sindicatos requiere garantizar su independencia, promover la participación activa de los trabajadores y establecer mecanismos que protejan su representatividad frente a decisiones unilaterales, “como el Decreto N° 3.601 de 2018, que impuso un salario único” (PROVEA 2018).

Asimismo, es crucial capacitar a los actores institucionales, incluyendo funcionarios públicos y representantes sindicales, en técnicas de negociación colectiva. Esta formación, “inspirada en enfoques dialogantes como los modelos restaurativos propuestos por Touriñán López (2011, 23) para contextos educativos, podría fomentar un diálogo más equitativo y reducir los conflictos laborales”. La formación debe incluir habilidades en mediación, resolución de conflictos y comprensión del marco legal, como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV 1999) y la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT 2012), para armonizar las prácticas con los

principios jurídicos. Adoptar políticas que armonicen la normativa con la práctica implica superar la brecha entre el discurso jurídico garantista y las restricciones económicas. Por ejemplo, “la hiperinflación ha erosionado los ajustes salariales pactados en las convenciones colectivas, limitando su impacto” (González 2020, 25). Por ello, políticas públicas que priorizan el financiamiento de los acuerdos laborales y establecen cronogramas claros para las negociaciones podrían mitigar estas tensiones.

Modelos internacionales de concertación, como los implementados en Costa Rica y España, donde el diálogo social asegura acuerdos sostenibles (OIT 2022, 20), podrían adaptarse al contexto venezolano con voluntad política. Estos modelos demuestran que la participación activa de los sindicatos y el compromiso estatal pueden equilibrar los derechos laborales con las limitaciones fiscales. En Venezuela, esto requeriría una reforma institucional que fomente la concertación y reduzca la intervención estatal, alineándose con el enfoque garantista de Ferrajoli (2006, 209), quien defiende un uso proporcional del poder estatal.

Este análisis subraya la necesidad de un enfoque intersectorial que integre la justicia laboral, el diálogo social y las políticas públicas. La justicia laboral debe garantizar el cumplimiento de los derechos consagrados en las convenciones colectivas, mientras que el diálogo social debe involucrar a sindicatos, instituciones públicas y la sociedad civil. Las políticas públicas, por su parte, deben abordar las causas estructurales de los conflictos, como la crisis económica y la debilidad institucional, para asegurar condiciones laborales dignas. Este enfoque holístico no solo protegería los derechos de los trabajadores públicos, sino que también contribuiría a la estabilidad social y económica del país.

## REFERENCIAS

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela* (CRBV). 1999. Caracas: Gaceta Oficial.
- Ferrajoli, Luigi. 2006. *Derecho y razón: teoría del garantismo penal*. Madrid: Trotta.
- González, Mario. 2020. *Condiciones laborales en el sector salud público en Venezuela*. Boletín de Estudios Sociales 15 (3): 22–35.
- Inesina. 2023. *Las convenciones colectivas en la Venezuela actual*. Informe Laboral [https://www.inaesin.com/articulos/las\\_convenciones\\_colectivas\\_en\\_la\\_venezuela\\_act ual/](https://www.inaesin.com/articulos/las_convenciones_colectivas_en_la_venezuela_act ual/)



- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2022. *Informe sobre la libertad sindical en América Latina*. Ginebra: OIT.
- PROVEA. 2018. *Asamblea Nacional aprobado acuerdo en defensa del salario y las convenciones colectivas*. Informe Anual. <https://provea.org/actualidad/asamblea-nacional-aprobo-acuerdo-en-defensa-del-salario-y-las-convenciones-colectivas/>.
- Rodríguez, Juan. 2018. *La negociación colectiva en el sector público venezolano: Retos y perspectivas*. Revista de Derecho Laboral 12 (2): 45–60.
- Touriñán López, José Manuel. 2011. *Convivencia escolar y prevención de la violencia*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago.

## **DE LA CONDUCTA DISRUPTIVA A LA SANCIÓN PENAL: ANÁLISIS DOCUMENTAL DE LA RESPUESTA JURÍDICA VENEZOLANA ANTE LA VIOLENCIA ESCOLAR ADOLESCENTE**

**Autora:** MSc. Zenaida Marina Morales Blanco

**Correo:** zen\_blanco@hotmail.com

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0000-2563-8447>

**Línea de Investigación:** Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Zenaida Marina Morales Blanco “De la Conducta Disruptiva a la Sanción Penal: Análisis Documental de la Respuesta Jurídica Venezolana ante la Violencia Escolar Adolescente” (2025), (1,14)

**Recibido:** 16/05/2025 **Revisado:** 23/05/2025 **Aceptado:** 27/05/2025

### **RESUMEN**

El presente estudio, titulado: De la conducta disruptiva a la sanción penal: análisis documental de la respuesta jurídica venezolana ante la violencia escolar adolescente, tiene como objetivo analizar críticamente cómo el sistema jurídico venezolano aborda la violencia escolar cuando los involucrados son adolescentes, a través de un enfoque punitivo. La investigación se enmarcó en el paradigma cualitativo, con un diseño documental, nivel analítico-descriptivo y uso del análisis de contenido como técnica principal. Se recurrió a fuentes bibliográficas, normativas y científicas para interpretar la relación entre la conducta disruptiva y la aplicación del régimen penal juvenil. Entre los hallazgos, destacaron una fuerte desconexión entre el marco legal; que en teoría prioriza medidas socioeducativas y principios garantistas, y las prácticas institucionales, que muchas veces derivan rápidamente en judicialización y castigo. Se evidencia una visión reduccionista del adolescente agresor, descontextualizada de su entorno psicosocial. En la discusión se contrasta esta realidad con modelos internacionales de justicia restaurativa, los cuales han demostrado ser más eficaces para la prevención y reintegración de los adolescentes. Las conclusiones subrayan que el sistema penal venezolano responde de manera más reactiva que preventiva, y que la escuela, lejos de actuar como espacio formador, delega el conflicto al aparato judicial. El estudio plantea revalorizar el rol pedagógico de la institución escolar, fortalecer la formación docente en mediación, y adaptar políticas restaurativas que reconozcan al adolescente como sujeto en desarrollo y no solo como infractor.

**Descriptores:** Conducta, disruptiva, sanción, penal, análisis, documental, jurídica venezolana, violencia, escolar, adolescente

**Reseña Biográfica:** Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales "Rómulo Gallegos 2014. MSC. Investigación Educativa. Universidad Bicentenario de Aragua", 2009. Abogada. Universidad Nacional Abierta, 2000. Licenciado en Educación Integral Mención Ciencias Sociales. Especialista en Derecho procesal civil.

## FROM DISRUPTIVE BEHAVIOR TO CRIMINAL PENALTY: A DOCUMENTARY ANALYSIS OF THE VENEZUELAN LEGAL RESPONSE TO ADOLESCENT SCHOOL VIOLENCE

**Author:** Zenaida Marina Morales Blanco MSc.

Email: zen\_blanco@hotmail.com

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0000-2563-8447>

Line of Research: Integral Human Development

**How to cite this article:** Zenaida Marina Morales Blanco "From Disruptive Behavior to Criminal Penalty: A Documentary Analysis of the Venezuelan Legal Response to Adolescent School Violence" (2025), (1,14)

Received: 05/16/2025    Revised: 05/23/2025    Accepted: 05/27/2025

### ABSTRACT

This study, entitled "From disruptive behavior to criminal punishment: A documentary analysis of the Venezuelan legal response to adolescent school violence," aims to critically analyze how the Venezuelan legal system addresses school violence when adolescents are involved, using a punitive approach. The research was framed within the qualitative paradigm, with a documentary design, an analytical-descriptive level, and the use of content analysis as the main technique. Bibliographic, regulatory, and scientific sources were used to interpret the relationship between disruptive behavior and the application of the juvenile criminal justice system. Among the findings, a strong disconnect between the legal framework, which in theory prioritizes socio-educational measures and guarantee principles, and institutional practices, which often quickly lead to prosecution and punishment, is evident. A reductionist view of the adolescent aggressor, decontextualized from their psychosocial environment, is contrasted in the discussion with international models of restorative justice, which have proven to be more effective in the prevention and reintegration of adolescents. The conclusions emphasize that the Venezuelan criminal justice system responds more reactively than preventively, and that schools, far from acting as educational spaces, delegate the conflict to the judicial system. The study proposes revaluing the pedagogical role of schools, strengthening teacher training in mediation, and adopting restorative policies that recognize adolescents as developing individuals and not merely as offenders.

**Keywords:** Conduct, disruptive, sanction, criminal, analysis, documentary, Venezuelan legal, violence, school, adolescent

**Biographical Note:** National Experimental University of the Central Plains "Rómulo Gallegos" 2014. MSc. Educational Research. Bicentennial University of Aragua, 2009. Lawyer. National Open University, 2000. Bachelor of Comprehensive Education, Specialization in Social Sciences. Specialist in Civil Procedural Law.

## Introducción

En las últimas décadas, la escuela ha dejado de ser, en muchos casos, ese espacio protector por excelencia para convertirse, en ciertas circunstancias, en un escenario donde se manifiestan con crudeza formas de violencia protagonizadas por adolescentes. No se trata únicamente de gritos en los pasillos o empujones en la cancha. En Venezuela, la violencia escolar ha escalado hacia expresiones mucho más complejas y alarmantes: agresiones físicas deliberadas, amenazas constantes, acoso sistemático y hasta uso de armas blancas en planteles educativos públicos. Este fenómeno no solo tensiona la convivencia escolar, sino que activa los recursos del sistema penal juvenil, poniendo en tela de juicio los límites entre disciplina institucional y sanción penal.

En este orden de ideas, cabe considerar que la conducta disruptiva, lejos de ser un simple acto de rebeldía, puede adquirir un carácter delictivo bajo ciertos marcos jurídicos. En Venezuela, la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNNA, 2015) “establece un régimen especial de responsabilidad penal para adolescentes que, si bien reconoce su condición en desarrollo, también contempla sancionatorias que van desde orientaciones conductuales hasta privación de libertad”. Este abordaje dual, protector y punitivo; genera un campo de debate profundo sobre los límites, alcances y consecuencias de judicializar ciertas expresiones de violencia escolar.

Desde esta perspectiva, el presente estudio documental-bibliográfico tiene como objetivo general analizar la forma en que el sistema jurídico venezolano responde, desde la responsabilidad penal del adolescente, a los casos de violencia escolar, identificando las tensiones existentes entre el enfoque punitivo y los principios pedagógicos que deben regir las instituciones educativas.

Asimismo, este trabajo resulta de particular importancia, no solo por la gravedad del problema que representa la violencia escolar en la actualidad, sino porque permite repensar la efectividad de las respuestas estatales frente a un fenómeno que, más allá de lo legal, involucra variables emocionales, familiares, institucionales y sociales. ¿Hasta qué punto es adecuado o justo responder con sanción penal ante conductas que podrían ser encauzadas desde la educación, la mediación o el acompañamiento psicosocial? Autores como Delval (2010, 89) han advertido que “la adolescencia es una etapa donde los conflictos son una parte

natural del proceso de construcción de identidad”. Cuando estos conflictos no encuentran contención o guía, pueden devenir en actos disruptivos o violentos, sobre todo si el entorno escolar carece de mecanismos eficaces para canalizar estas expresiones. En el mismo sentido, Carbonell (2014, 78) subraya que “la judicialización precoz de adolescentes tiende a reforzar sus vínculos con el sistema penal en lugar de reinsertarlos socialmente”. Estos planteamientos invitan a cuestionar si el derecho penal es verdaderamente el canal más idóneo para resolver estas situaciones o si, por el contrario, termina reproduciendo ciclos de exclusión.

De este modo, este análisis no solo pretende describir normativas o estadísticas, sino también generar reflexión crítica en torno a la forma en que la legislación venezolana interpreta y actúa frente a la violencia escolar cuando los protagonistas son adolescentes. A su vez, busca abrir el debate sobre el equilibrio necesario entre la protección de los derechos de los estudiantes y la garantía de una convivencia pacífica dentro de los planteles educativos.

## **Desarrollo**

### ***Violencia Escolar: Dimensión Psicosocial y Educativa***

La violencia escolar no puede entenderse como un fenómeno aislado ni exclusivamente vinculado al comportamiento individual. Se trata de una construcción social que emerge en entornos escolares deteriorados, donde las relaciones entre pares, docentes y autoridades se ven marcadas por tensiones, exclusión o desprotección institucional. De Acuerdo con Touriñán López (2011, 45) “la violencia escolar no es solo una conducta agresiva entre estudiantes, sino la expresión de un sistema de relaciones disfuncionales dentro del entorno educativo, muchas veces tolerado o invisibilizado por la propia estructura institucional”.

Desde esta visión, la violencia en las aulas es también el síntoma de un entorno cuidado de canales adecuado para la resolución de conflictos, lo que exponen a ciertos adolescentes a asumir roles agresivos como forma de obtener reconocimiento o ejercer control. En este sentido, no basta con señalar al agresor: es imprescindible analizar las dinámicas de poder, las normas implícitas del grupo y el nivel de presencia o ausencia de los adultos responsables.

### ***Conducta Disruptiva Adolescente: entre Desarrollo y Riesgo***

La adolescencia es una etapa vital compleja, marcada por la búsqueda de identidad,



la confrontación con figuras de autoridad y la necesidad de autonomía. En este proceso, algunos adolescentes desarrollan conductas disruptivas que no siempre responden a patrones criminales, sino a contextos familiares, afectivos y sociales marcados por la disfuncionalidad o el abandono emocional. De este modo, Delval (2010, 121) afirma que “la conducta de los adolescentes es muchas veces el reflejo de su entorno; la agresión puede ser una forma primitiva de autorregulación emocional cuando no se han desarrollado otras herramientas cognitivas o afectivas”. Por tanto, penalizar de forma directa estas conductas puede significar una descontextualización de sus causas reales. La conducta disruptiva no debe confundirse automáticamente con delito; es una alerta que exige comprensión, intervención temprana y acompañamiento, más que un castigo inmediato.

### ***Responsabilidad Penal del Adolescente en Venezuela***

La legislación venezolana ha adoptado un enfoque mixto hacia la responsabilidad penal adolescente: reconoce su condición de persona en desarrollo, pero establece mecanismos sancionatorios dentro del sistema penal juvenil. La Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNNA, 2007) en su Título V contempla las Medidas Socioeducativas aplicables a adolescentes entre 14 y 17 años que incurran en hechos punibles. De este modo, Sánchez (2015, 88) observa que “aunque la LOPNNA intenta equilibrar el principio del interés superior del niño con las exigencias de la justicia penal, en la práctica persisten vacíos que generan ambigüedad entre la protección y la punición”.

Este enfoque ambivalente adolescente hace que el agresor pase de ser sujeto protegido a sujeto penalizado dependiendo de la gravedad del hecho, lo cual no siempre garantiza un tratamiento pedagógico ni restaurativo. Además, las medidas privativas de libertad, aunque se planteen como último recurso, siguen siendo una realidad común en casos de violencia escolar severa, sin que necesariamente exista un plan de reinserción real.

### ***Respuesta Jurídica Institucional ante la Violencia Escolar***

La respuesta del Estado venezolano frente a la violencia escolar muchas veces se limita a una lectura jurídica del problema, dejando de lado las dimensiones pedagógicas, familiares y comunitarias que podrían actuar como factores protectores. En este sentido, el sistema responde más como “reacción” que como “prevención”. De este modo, Ferrajoli

(2006, 134), desde una visión garantista, sostiene que “la intervención penal debe ser mínima, subsidiaria y última frente a los conflictos sociales; en el caso de los adolescentes, esto adquiere aún más relevancia por tratarse de sujetos en formación”. Desde esta óptica, se pone en duda la eficacia de castigar penalmente la violencia escolar cuando existen otras vías menos lesivas como la mediación, la intervención psicosocial, o la reinención de los modelos de convivencia escolar. La penalización precoz podría generar una estigmatización duradera en el adolescente, comprometiendo su posibilidad de reeducación y desarrollo integral.

El abordaje teórico de este estudio permite comprender que la violencia escolar no puede analizarse únicamente desde el punto de vista jurídico. La conducta disruptiva en adolescentes es un fenómeno multidimensional que exige respuestas sistémicas, donde el derecho penal, si bien tiene un rol, no puede ser la herramienta exclusiva. Comprender estos constructos desde una mirada crítica, pedagógica y restaurativa permitirá repensar la actuación del Estado frente a los jóvenes involucrados en conflictos escolares, y evitar caer en la trampa de una justicia que castiga sin educar.

### **Metodología**

Este estudio se inscribió dentro del paradigma cualitativo, en tanto busca interpretar fenómenos sociales complejos, como la violencia escolar y la respuesta penal frente a adolescentes en conflicto con la ley, desde una perspectiva contextual y comprensiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2019, 364), el enfoque cualitativo “se centra en comprender los fenómenos en su contexto natural, interpretándolos a partir de los significados que las personas les otorgan”. Esta postura metodológica no permite solo describir el marco jurídico venezolano, sino interpretar su aplicación, tensiones y límites, en el contexto de la violencia escolar.

En este sentido, el tipo de investigación es documental, ya que se fundamenta en la recolección, revisión y análisis de fuentes secundarias como libros, artículos científicos, instrumentos jurídicos y estadísticas institucionales. Como lo plantea Arias (2016, 33), la investigación documental “implica el estudio sistemático de materiales impresos y digitales con el fin de obtener información relevante, estructurada y sustentada”.

Por su parte, el nivel de la investigación es analítico-descriptivo. Por un lado, es descriptivo porque se delimita a caracterizar el marco legal que regula la responsabilidad penal del adolescente en Venezuela, así como las formas que adopta la violencia escolar en la práctica. Por otro lado, es analítico porque interpreta y problematiza las relaciones entre ambos fenómenos. Sampieri et al. (2019, 135) explican que una investigación analítico-descriptiva permite “detallar las características de un fenómeno y, a su vez, analizar las relaciones entre sus elementos para comprender su estructura o dinámica”. Esto resulta esencial en el presente trabajo, ya que no se trata solo de describir leyes o comportamientos, sino de interrogar cómo se entrelazan en la práctica educativa y penal venezolana.

Por lo que, el diseño de la investigación no es experimental y de tipo transversal, pues no se manipulan variables ni se somete a prueba un fenómeno en tiempo real, sino que se estudia en función de documentos y registros ya existentes, en un momento determinado. Para la recolección de información, se utilizaron técnicas propias del análisis documental, como la revisión bibliográfica sistemática, la ficha temática y el resumen analítico. Estos instrumentos permitieron organizar, comparar y sintetizar los aportes teóricos y normativos vinculados con los ejes de estudio. Sierra Bravo (1994, 71) sostiene que “la investigación documental exige un uso riguroso de técnicas de registro, clasificación y análisis de fuentes, de modo que se pueda derivar una interpretación coherente y fundamentada”. En esta investigación, se recopilaron documentos legislativos como la LOPNNA, informes del Ministerio Público, y literatura científica relacionada con la violencia escolar y el sistema penal juvenil.

En este orden de ideas, la información obtenida será analizada mediante la técnica de análisis de contenido, que permite identificar patrones, categorías y significados en los documentos estudiados. De acuerdo con Krippendorff (2003, 22), “el análisis de contenido cualitativo busca descubrir el sentido latente de los textos, no solo su estructura superficial” (p. 22). Esta herramienta resulta especialmente adecuada para evaluar discursos jurídicos, ya que permite identificar contradicciones, vacíos o tensiones entre la teoría jurídica y su aplicación en la realidad. El análisis se realizó siguiendo una lógica categorial, a partir de tres núcleos temáticos: Conceptualización de la violencia escolar.

Fundamentos jurídicos de la responsabilidad penal del adolescente. Tensiones entre protección y sanción en el contexto escolar. En este sentido, el enfoque cualitativo, con diseño documental y técnica de análisis de contenido, es coherente con la naturaleza del problema investigado. La violencia escolar, atravesada por el sistema penal, no puede ser reducida a cifras o correlaciones; requiere interpretación, contexto y comprensión crítica. Esta metodología permitió entonces no solo describir un marco jurídico, sino evaluar sus implicaciones reales para los adolescentes involucrados.

### Resultados

Uno de los hallazgos más relevantes es la fractura existente entre la normativa legal venezolana sobre responsabilidad penal adolescente y las condiciones reales del entorno escolar. De este modo, la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNNA) establece medidas socioeducativas que buscan ser proporcionales y restaurativas, pero en la práctica muchas de las respuestas institucionales recaen en la penalización directa y temprana, especialmente en contextos donde los actores escolares se sienten desbordados o carecen de herramientas pedagógicas para intervenir.

De este modo, Sánchez (2015, 90) evidencia esta contradicción cuando plantea que “el sistema penal juvenil venezolano, aunque formalmente garantista, aún reproduce esquemas represivos al aplicar sanciones que poco dialogan con la dimensión educativa del conflicto”. A su vez, se observan procesos administrativos escolares que, en lugar de contener o mediar situaciones de violencia, terminan canalizando los casos hacia el Ministerio Público, acelerando la judicialización. Por lo tanto, los documentos analizados muestran una tendencia a interpretar la violencia escolar desde un enfoque individualizante y punitivo, que descontextualiza la conducta del adolescente, ignorando los factores estructurales como la pobreza, la deserción, la violencia familiar o la exclusión social.

En el mismo sentido, Delval (2010, 22) advierte que “muchos adolescentes en conflicto con la ley no han tenido trayectorias escolares continuas ni redes afectivas estables, lo que aumenta su vulnerabilidad frente a respuestas institucionales rígidas”. En este sentido, la figura del adolescente agresor se construye como un sujeto de riesgo, no como un sujeto en desarrollo, lo cual contradice el principio rector del interés superior consagrado por la

misma LOPNNA. Esta interpretación se refuerza en la práctica judicial y policial, donde el adolescente acusado de violencia escolar es rápidamente etiquetado como infractor, sin una evaluación previa de las causas emocionales o sociales que motivaron la conducta.

Al comparar el modelo venezolano con otros marcos internacionales que han adoptado enfoques restaurativos (como el canadiense, el costarricense o incluso el español en algunos contextos educativos), se observa una importante diferencia: la centralidad del castigo frente a la centralidad del diálogo y la reparación. Carbonell (2014, 107) explica que “la justicia juvenil restaurativa apuesta por comprender el daño causado, responsabilizar al agresor en términos reflexivos y crear condiciones para la reinserción real, no solo para la reclusión formal”. Este enfoque contrasta con la realidad venezolana, donde los procedimientos penales muchas veces terminan excluyendo aún más al adolescente del sistema escolar y comunitario, dificultando su reintegración.

A pesar de que la LOPNNA contempla medidas como la libertad asistida, el régimen de presentación o el servicio comunitario, estas opciones se aplican con menos frecuencia que las privativas de libertad, especialmente en zonas urbanas con altos índices de violencia. Otro hallazgo transversal es la debilidad de los actores escolares para abordar pedagógicamente la violencia escolar. Muchos docentes carecen de formación en convivencia, mediación o estrategias psicoemocionales, lo que contribuye a que situaciones manejables escalen a niveles judiciales. La consecuencia: el sistema educativo delega su función formadora al sistema penal.

En tal sentido, Touriñán López (2011, 48) sostiene que “cuando los centros escolares no construyen climas de convivencia basados en el respeto, la mediación y la escucha, el conflicto deviene en violencia, y la violencia en castigo”. Así, el aula deja de ser espacio de contención para convertirse en un canal de derivación al sistema penal, con escasa o nula articulación interinstitucional.

Por lo tanto, la legislación venezolana contiene principios restaurativos y educativos, pero su implementación es incoherente y contradictoria. Los adolescentes involucrados en actos de violencia escolar son tratados más como infractores que como sujetos en formación. A su vez, la falta de una política pública que articule educación, justicia, salud mental y comunidad en torno a la prevención de la violencia escolar. De tal modo que, los enfoques



restaurativos aún no forman parte del quehacer cotidiano en las escuelas ni en los tribunales de responsabilidad penal adolescente.

### **Discusión del Estudio**

Los resultados del análisis documental permiten evidenciar una tensión profunda entre los principios jurídicos de protección al adolescente consagrados en la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNNA) y las prácticas institucionales que predominan en los escenarios de violencia escolar en Venezuela. Aunque la norma establece claramente la prioridad de medidas socioeducativas por encima de las sanciones punitivas, la realidad muestra un sistema que, muchas veces, desconoce el desarrollo psicoafectivo del adolescente en conflicto y privilegia la exclusión por encima de la reeducación.

Desde esta perspectiva, la discusión se centra en la paradoja del sistema penal juvenil venezolano: por un lado, se declara como garantista, y por otro, actúa bajo lógicas adultocéntricas, incapaces de considerar las trayectorias vitales, los traumas no resueltos o los entornos de violencia estructural que marcan la conducta de muchos adolescentes. Como plantea Ferrajoli (2006, 209), “la intervención penal solo debería operar en situaciones de última instancia, ya que el derecho penal es la herramienta más lesiva del Estado”. Sin embargo, cuando se trata de adolescentes y violencia escolar, esta máxima parece invertirse.

En este orden de ideas, se evidencia que la respuesta punitiva del sistema penal no logra transformar la conducta violenta, sino que, en muchos casos, la cronifica o agrava. El adolescente pasa de ser un sujeto con potencial educativo a ser un objeto del aparato judicial, en un proceso que rara vez contempla su reinserción escolar. Esta idea ya había sido advertida por Carbonell (2014, 109), quien “denunció que los sistemas penales juveniles latinoamericanos a menudo reproducen modelos carcelarios y poco eficaces desde el punto de vista pedagógico”.

Por otro lado, los hallazgos también ponen en el centro la responsabilidad de los actores educativos. La falta de formación docente en resolución de conflictos, mediación escolar y gestión emocional refuerza una tendencia a delegar la violencia en manos del sistema judicial. Así, la escuela se convierte en un espacio de tránsito hacia el sistema penal,

en lugar de un entorno protector y transformador. Como señala Touriñán López (2011, 23), “la convivencia escolar no se garantiza con normas de control, sino con la construcción activa de vínculos, sentido de pertenencia y canales legítimos de expresión del conflicto”. Asimismo, el contraste con modelos restaurativos en otros países deja en evidencia una oportunidad que Venezuela aún no ha sabido aprovechar. En experiencias como las de Canadá, Nueva Zelanda o Costa Rica, los programas de justicia restaurativa escolar han mostrado avances significativos: disminuyen la reincidencia, promueven la reparación del daño, y colocan al adolescente en el centro de un proceso de aprendizaje, no de castigo. ¿Por qué este enfoque no se ha consolidado en el contexto venezolano? Las causas son múltiples: debilidad institucional, escasez de recursos, formación deficiente, y, sobre todo, una cultura jurídica todavía muy centrada en la lógica del castigo.

Desde esta mirada crítica, el presente estudio no solo visibiliza un desajuste entre la teoría jurídica y la praxis institucional, sino que también propone reformular el abordaje de la violencia escolar desde una lógica verdaderamente educativa, intersectorial y restaurativa. Esto implica repensar la articulación entre el sistema educativo, el sistema de protección y el sistema penal juvenil, en lugar de mantenerlos como compartimientos estancos que se contradicen en su intervención sobre el adolescente.

De tal forma que, la judicialización precoz del adolescente en contextos escolares vulnera su derecho a una educación inclusiva y a un desarrollo integral. A su vez, la legislación venezolana es ambigua en la práctica, pese a su retórica de protección. La escuela ha delegado su función formadora al sistema penal, lo que representa un fracaso pedagógico y social. Existen modelos alternativos exitosos a nivel internacional que podrían ser adaptados al contexto venezolano, con voluntad política e institucional. Es urgente formar a los docentes y actores escolares en mediación, justicia restaurativa y abordajes psicosociales de los conflictos.

### Conclusiones

La violencia escolar adolescente en Venezuela es un fenómeno complejo y multidimensional que no puede ser reducido a simples actos de indisciplina o criminalidad juvenil. Está profundamente ligada a factores estructurales como la desigualdad social, la

deserción escolar, la descomposición familiar y la falta de políticas de convivencia dentro del sistema educativo.

Por lo tanto, existe una desconexión evidente entre el discurso jurídico garantista y la práctica punitiva que predomina en los casos de violencia escolar. Aunque la LOPNNA consagra medidas socioeducativas y principios de protección integral, en la práctica, muchos adolescentes son tratados como infractores sin agotar previamente mecanismos pedagógicos o restaurativos. A su vez, el sistema penal juvenil venezolano opera con una lógica reactiva y sancionatoria, reproduciendo esquemas de exclusión en lugar de ofrecer oportunidades reales de reinserción educativa y social. La privación de libertad sigue siendo una medida aplicada con frecuencia, a pesar de estar considerada como último recurso.

Del mismo modo el rol de la escuela frente a la violencia adolescente ha sido débil y desarticulado. En lugar de posicionarse como un espacio de contención, prevención y transformación de los conflictos, muchas instituciones educativas canalizan los casos hacia el sistema judicial, lo que representa una renuncia a su función pedagógica y humanizadora. En este sentido, la formación docente en gestión de conflictos, mediación escolar y acompañamiento psicoemocional es deficiente, lo cual limita la capacidad de los planteles para prevenir y manejar situaciones de violencia. Esta falta de herramientas formativas contribuye a que el castigo prevalezca sobre la educación.

Por lo que, modelos internacionales basados en la justicia restaurativa y la mediación educativa ofrecen alternativas viables y más efectivas para el tratamiento de la violencia escolar adolescente. Su implementación en el contexto venezolano requeriría voluntad institucional, formación profesional y políticas públicas intersectoriales que integren justicia, educación y salud mental. En definitiva, el tránsito de la conducta disruptiva a la sanción penal refleja una falla sistémica, donde el adolescente no es visto como sujeto en desarrollo, sino como problema a controlar. Transformar esta mirada implica repensar la articulación entre las instituciones, revalorizar el rol educativo de la escuela y garantizar una justicia juvenil verdaderamente restaurativa y pedagógica.

## REFERENCIAS

Arias, Fidias *El proyecto de investigación*. 6ª ed. Caracas: Episteme, 2012.

- Carbonell, Josep. *Derecho penal juvenil: entre la educación y la represión*. Barcelona: Editorial Bosch, 2014.
- Delval, Juan. *El desarrollo humano*. Madrid: Siglo XXI Editores, 2010.
- Ferrajoli, Luigi. *Derecho y razón: Teoría del garantismo penal*. Madrid: Trotta, 2006.
- Ferrajoli, Luigi. *Derecho y razón: Teoría del garantismo penal*. Madrid: Trotta, 2006.
- Hernández, Roberto, Carlos Fernández y Pilar Baptista. *Metodología de la Investigación*. 6<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill, 2019.
- Krippendorff, Klaus. *Análisis de contenido: Introducción a su metodología*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.
- Sampieri, Roberto H., Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. 6<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill, 2019.
- Sánchez, Elimar. *La responsabilidad penal adolescente en Venezuela: entre la protección y la sanción*. Revista Venezolana de Legislación Juvenil, vol. 5, n.º 2 (2015): 83–94.
- Sierra Bravo, Ramón. *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo, 1994.
- Touriñán López, José Manuel. *Convivencia escolar y prevención de la violencia*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago, 2011.

## **FORMACIÓN EN VALORES CONSTITUCIONALES: INTEGRANDO EL DEBIDO PROCESO Y LA TUTELA JUDICIAL EFECTIVA EN LA ENSEÑANZA DEL DERECHO PENAL**

**Autora:** Abg. Esp. Stephany Gabriela Medina Rivero.

Abogado en libre ejercicio

Correo: stephanygmedinar@gmail.com

Código ORCID: 0009-0009-5839-5053

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Stephany Gabriela Medina Rivero "Formación en Valores Constitucionales: Integrando el Debido Proceso y la Tutela Judicial Efectiva en la Enseñanza del Derecho Penal" (2025), (1,22)

Recibido: 20/05/2025 Revisado: 25/05/2025 Aceptado: 29/05/2025

### **RESUMEN**

El estudio titulado "Formación en Valores Constitucionales: Integrando el Debido Proceso y la Tutela Judicial Efectiva en la Enseñanza del Derecho Penal" con el objetivo de analizar la integración de los principios de debido proceso y tutela judicial efectiva en la enseñanza del derecho penal en Venezuela. La metodología que se adoptó fue un paradigma interpretativo y un enfoque cualitativo, utilizando una investigación documental basada en fuentes legales venezolanas (Constitución de 1999, COPP, 2021) y literatura académica (Ferrajoli, Carbonell, Zaffaroni). Las técnicas incluyeron revisión bibliográfica, análisis de documentos y fichaje, con análisis de contenido y triangulación teórica para garantizar el rigor científico. Los resultados del estudio fueron: Se identificó que el debido proceso y la tutela judicial efectiva son valores éticos esenciales para la educación jurídica. En referencia a las estrategias como el aprendizaje basado en problemas y la formación interdisciplinaria pueden integrarlos en los planos de estudio, aunque desafíos como la desactualización curricular y la falta de independencia judicial en Venezuela dificultan su aplicación. En cuanto a la discusión: Los hallazgos, respaldados por autores como Maier y Pastor, sugieren que la enseñanza del derecho penal debe priorizar competencias éticas para contrarrestar las debilidades del sistema judicial venezolano, promoviendo una práctica jurídica alineada con los derechos humanos. La autora concluye que la integración de estos principios es viable mediante estrategias pedagógicas innovadoras, formando juristas éticos que fortalezcan el Estado de Derecho en Venezuela.

**Descriptores:** Formación, valores, constitucionales, debido proceso, tutela judicial, enseñanza, derecho penal

**Reseña biográfica:** Abogado – UBA. Especialista en derecho penal y Criminología – UNERG. Magister en derecho penal y Criminología – UBA, Doctorante en derecho constitucional – UNELLEZ. Abogado en libre ejercicio. Urb. Terrón duro, Vda #28 casa N° 08, San Fernando, Estado Apure.



## TRAINING IN CONSTITUTIONAL VALUES: INTEGRATING DUE PROCESS AND EFFECTIVE JUDICIAL PROTECTION IN THE TEACHING OF CRIMINAL LAW

**Author:** Stephany Gabriela Medina Rivero. Abg. Esp.  
Free-practicing attorney.

**Email:** stephanygmedinar@gmail.com

**ORCID Code:** 0009-0009-5839-5053

**Line of Research:** Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article:** Stephany Gabriela Medina Rivero "Training in Constitutional Values: Integrating Due Process and Effective Judicial Protection in the Teaching of Criminal Law" (2025), (1,22)

Received: 05/20/2025    Revised: 05/25/2025    Accepted: 05/29/2025

### ABSTRACT

The study, entitled "Training in Constitutional Values: Integrating Due Process and Effective Judicial Protection in the Teaching of Criminal Law," aims to analyze the integration of the principles of due process and effective judicial protection in the teaching of criminal law in Venezuela. The methodology adopted was an interpretive paradigm and a qualitative approach, utilizing documentary research based on Venezuelan legal sources (1999 Constitution, COPP, 2021) and academic literature (Ferrajoli, Carbonell, Zaffaroni). The techniques included a bibliographic review, document analysis, and fact-finding, with content analysis and theoretical triangulation to ensure scientific rigor. The results of the study were: Due process and effective judicial protection were identified as essential ethical values for legal education. Strategies such as problem-based learning and interdisciplinary training can be integrated into legal curricula, although challenges such as outdated curricula and the lack of judicial independence in Venezuela hinder their implementation. Regarding the discussion: The findings, supported by authors such as Maier and Pastor, suggest that the teaching of criminal law should prioritize ethical competencies to counter the weaknesses of the Venezuelan judicial system, promoting legal practice aligned with human rights. The author concludes that the integration of these principles is feasible through innovative pedagogical strategies, training ethical jurists who strengthen the rule of law in Venezuela.

**Keywords:** Education, values, constitutional law, due process, judicial protection, education, criminal law

**Biographical Note:** Lawyer – UBA. Specialist in Criminal Law and Criminology – UNERG. Master's degree in criminal law and criminology – UBA. PhD candidate in Constitutional Law – UNELLEZ. Free practicing lawyer. Urb. Terrón Duro, Vda #28, House No. 8, San Fernando, Apure State.

## Introducción

En el contexto venezolano, la formación jurídica enfrenta el desafío de preparar profesionales capaces de responder a las complejidades del sistema penal desde una perspectiva ética y constitucional. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999, 23) consagra “el debido proceso y la tutela judicial efectiva como pilares fundamentales del Estado de Derecho, establecidos en los artículos 49 y 26, respectivamente”. Estos principios no solo garantizan una justicia penal equitativa, sino que reflejan valores constitucionales que deben ser internalizados por los futuros profesionales del derecho. Sin embargo, la enseñanza del derecho penal en Venezuela a menudo se centra en aspectos técnicos, relegando la dimensión valorativa que promueve una cosmovisión ética alineada con los derechos fundamentales.

De este modo, integrar el debido proceso y la tutela judicial efectiva en la enseñanza del derecho penal implica un enfoque pedagógico que trascienda la memorización de normas, fomentando en los estudiantes una comprensión profunda de los valores constitucionales que sustentan la justicia penal. Por lo que, este enfoque busca no solo formar juristas competentes, sino también ciudadanos conscientes de su rol en la construcción de una sociedad justa. Cabe considerar que, en un país donde el sistema judicial enfrenta críticas por su independencia y eficacia, según lo señalado por diversos informes de organismos internacionales, la educación jurídica adquiere un papel crucial en la promoción de prácticas que fortalezcan el Estado de Derecho.

De esta forma, el propósito de este artículo fue examinar la incorporación de los principios de debido proceso y tutela judicial efectiva en la educación del derecho penal en Venezuela. Por lo tanto, esta investigación es significativa para el sector educativo, puesto que sugiere un modelo de capacitación que conecta los valores constitucionales con la aplicación penal, ayudando a formar profesionales aptos para enfrentar los desafíos del sistema de justicia en Venezuela. De igual manera, promueve el análisis crítico en relación con la implementación de la Ley Orgánica Procesal Penal (LOPP, 2021) y otras regulaciones nacionales, reforzando el compromiso ético de los futuros abogados en la protección de los derechos humanos y la edificación de una justicia penal justa y efectiva.

## Desarrollo

### *Formación en Valores Constitucionales*

La enseñanza de valores constitucionales implica el proceso educativo de transmitir

principios establecidos en la constitución de una nación, como la justicia, la igualdad, la libertad y el respeto a los derechos humanos, dentro del contexto de la educación legal. En el contexto de Venezuela, este enfoque enfatiza la integración de valores como el debido proceso y la tutela judicial efectiva, consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en la enseñanza del derecho penal. El objetivo es formar profesionales del derecho que no solo comprendan las normas jurídicas, sino que encarnen una cosmovisión ética que defienda los principios constitucionales en su práctica. Esta forma de educación fomenta el pensamiento crítico, la toma de decisiones éticas y el compromiso con el fortalecimiento del estado de derecho, en particular en la administración de justicia penal. Desde esta perspectiva, Ferrajoli (2004, 523), destaca que

Las garantías constitucionales, como el debido proceso, son esenciales para proteger a los sectores más vulnerables de la sociedad dentro del sistema legal. Sostiene que la educación jurídica debe priorizar la enseñanza de estas garantías como imperativos éticos, más allá de meras reglas procesales.

En el contexto venezolano, su trabajo resalta la importancia de integrar los principios del Artículo 49 de la Constitución de 1999 en los planes de estudio de derecho penal. La perspectiva del autor sugiere que los educadores deben diseñar estrategias pedagógicas que promuevan en los estudiantes una visión del debido proceso como un valor que protege la dignidad humana, fomentando un ethos constitucional en los futuros juristas. Del mismo modo, Carbonell (2010, 12), aunque centrado en México, el trabajo de Carbonell es relevante para Venezuela debido a las tradiciones constitucionales compartidas en América Latina. “Argumenta que la educación jurídica debe ir más allá de la formación técnica, incorporando los derechos fundamentales como valores centrales en el currículo”. De este modo, destaca la importancia de la tutela judicial efectiva (similar al Artículo 26 de la Constitución venezolana) para garantizar el acceso a la justicia. En el contexto venezolano, las ideas de Carbonell apoyan la integración de valores constitucionales en la enseñanza del derecho penal, incentivando a los estudiantes a comprometerse críticamente con el Código Orgánico Procesal Penal (COPP, 1998, reformado en 2021) para asegurar que su aplicación esté alineada con los mandatos constitucionales.

Asimismo, Uprimny (2006, 45), analiza “la transformación de la educación jurídica en América Latina, abogando por un cambio de un aprendizaje memorístico a un enfoque basado en valores que incorpore principios constitucionales”. En este sentido, enfatiza que la enseñanza

del derecho debe fomentar el compromiso con la justicia social y los derechos humanos, especialmente en contextos con sistemas judiciales frágiles. En Venezuela, donde la independencia judicial es cuestionada según informes internacionales, la perspectiva de Uprimny es pertinente. Su trabajo sugiere que la formación en valores constitucionales debe preparar a los estudiantes para evaluar críticamente la aplicación del debido proceso y la tutela judicial efectiva en el sistema de justicia penal venezolano, promoviendo una práctica jurídica ética.

Por lo tanto, la formación en valores constitucionales, según lo expuesto por Ferrajoli, Carbonell y Uprimny, es un enfoque transformador que integra principios éticos y constitucionales en la educación jurídica. Este modelo destaca el debido proceso y la tutela judicial efectiva no solo como normas legales, sino como imperativos morales que configuran una sociedad justa. En el contexto venezolano, este enfoque es crucial para formar profesionales del derecho que defiendan los principios de la Constitución de 1999 y el COPP (2021) frente a los desafíos del sistema judicial. Al fomentar una filosofía del mundo centrada en valores, esta educación garantiza que los próximos abogados aporten a un sistema de justicia penal basado en la igualdad, la claridad y el respeto por los derechos humanos.

### ***El Debido Proceso y la Tutela Judicial Efectiva***

El debido proceso y la protección judicial efectiva son principios constitucionales esenciales que aseguran la justicia y la equidad en el sistema legal. En el contexto venezolano, el debido proceso, consagrado en el Artículo 49 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999, 12), asegura que “las personas estén sujetas a procedimientos legales justos, incluyendo el derecho a la defensa, tribunales imparciales y el cumplimiento de las normas legales establecidas”. Este principio protege contra acciones arbitrarias del Estado, especialmente en procesos penales, como se detalla en el Código Orgánico Procesal Penal (COPP, 1998, reformado en 2021).

Por su parte, la tutela judicial efectiva, establecida en el Artículo 26 de la Constitución de 1999, garantiza el acceso a la justicia a través de tribunales competentes, independientes e imparciales, con recursos como el *amparo* constitucional para abordar violaciones de derechos fundamentales. Juntos, estos principios forman la base de un sistema judicial justo, asegurando que los procesos sean transparentes, equitativos y protectores de los derechos humanos. En este sentido, Ferrajoli (2004, 30), destaca que

Las garantías constitucionales, como el debido proceso, son esenciales para proteger a los sectores más vulnerables de la sociedad dentro del sistema legal. Sostiene que la educación jurídica debe priorizar la enseñanza de estas garantías como imperativos éticos, más allá de meras reglas procesales.

Por lo que, en el contexto venezolano, su trabajo resalta la importancia de integrar los principios del Artículo 49 de la Constitución de 1999 en los planes de estudio de derecho penal. De este modo, la perspectiva de Ferrajoli sugiere que los educadores deben diseñar estrategias pedagógicas que promuevan en los estudiantes una visión del debido proceso como un valor que protege la dignidad humana, fomentando un ethos constitucional en los futuros juristas.

Del mismo modo, Carbonell (2010, 10), su trabajo es relevante para Venezuela debido a las tradiciones constitucionales compartidas en América Latina. “Argumenta que la educación jurídica debe ir más allá de la formación técnica, incorporando los derechos fundamentales como valores centrales en el currículo”. En tal sentido, destaca la importancia de la tutela judicial efectiva (similar al Artículo 26 de la Constitución venezolana) para garantizar el acceso a la justicia. En el contexto venezolano, las ideas de Carbonell apoyan la integración de valores constitucionales en la enseñanza del derecho penal, incentivando a los estudiantes a comprometerse críticamente con el Código Orgánico Procesal Penal (COPP, 1998, reformado en 2021) para asegurar que su aplicación esté alineada con los mandatos constitucionales.

Al mismo tiempo, Uprimny (2006, 65), destaca que. “La enseñanza del derecho en América Latina: Entre la tradición y la transformación”. Por lo tanto, analiza la transformación de la educación jurídica en América Latina, abogando por un cambio de un aprendizaje memorístico a un enfoque basado en valores que incorpore principios constitucionales. Asimismo, enfatiza que la enseñanza del derecho debe fomentar el compromiso con la justicia social y los derechos humanos, especialmente en contextos con sistemas judiciales frágiles.

En este orden de ideas, en Venezuela, donde la independencia judicial es cuestionada según informes internacionales, la perspectiva del autor es pertinente, por cuanto su trabajo sugiere que la formación en valores constitucionales debe preparar a los estudiantes para evaluar críticamente la aplicación del debido proceso y la tutela judicial efectiva en el sistema de justicia penal venezolano, promoviendo una práctica jurídica ética.



Por lo que, la formación en valores constitucionales, según lo expuesto por Ferrajoli, Carbonell y Uprimny, es un enfoque transformador que integra principios éticos y constitucionales en la educación jurídica. De tal modo que, este modelo destaca el debido proceso y la tutela judicial efectiva no solo como normas legales, sino como imperativos morales que configuran una sociedad justa. En tal sentido, en el contexto venezolano, este enfoque es crucial para formar profesionales del derecho que defiendan los principios de la Constitución de 1999 y el COPP (2021) frente a los desafíos del sistema judicial. Al fomentar una perspectiva fundamentada en valores, esta educación garantiza que los próximos juristas ayuden a crear un sistema de justicia penal basado en la equidad, la transparencia y el respeto a los derechos humanos.

### ***Enseñanza del Derecho Penal***

La enseñanza del derecho penal se refiere al proceso educativo orientado a formar profesionales capaces de comprender, interpretar y aplicar las normas que regulan el sistema penal, promoviendo al mismo tiempo una práctica ética y alineada con los principios constitucionales. En el contexto venezolano, esta enseñanza debe integrar los valores establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999, 42), “como el debido proceso (Artículo 49) y la tutela judicial efectiva (Artículo 26), así como las disposiciones del Código Orgánico Procesal Penal (COPP, 1998, reformado en 2021)”.

De tal forma que, más allá de la transmisión de conocimientos técnicos, la enseñanza del derecho penal busca desarrollar un pensamiento crítico que permita a los estudiantes abordar los desafíos del sistema de justicia penal venezolano, caracterizado por tensiones en torno a la independencia judicial y la efectividad de las garantías procesales, según informes internacionales. Este enfoque pedagógico fomenta la formación de juristas que no solo dominan las normas, sino que también actúan como defensores de los derechos humanos y el Estado de Derecho.

Visto de esta forma, Zaffaroni, (2009, 89), subraya que “la enseñanza del derecho penal debe ir más allá de la memorización de códigos, promoviendo una comprensión crítica de las normas penales en el contexto de los derechos humanos”. Destaca la importancia de integrar principios constitucionales, como el debido proceso,

para formar juristas que equilibren la persecución penal con la protección de garantías individuales. En Venezuela, su perspectiva es importante para conectar la enseñanza del COPP (2021) con el Artículo 49 de la Constitución de 1999, motivando a los estudiantes a examinar críticamente de qué manera las normas procesales penales pueden robustecer el Estado de Derecho en un sistema judicial que enfrenta dificultades estructurales. De igual manera, Maier (2004, 76) aboga por:

Una enseñanza del derecho penal que enfatice los fundamentos procesales y los principios constitucionales que garantizan un proceso justo. Subraya que la educación debe preparar a los estudiantes para aplicar el derecho penal de manera que respete los derechos fundamentales, como la tutela judicial efectiva.

En el contexto venezolano, su perspectiva resalta la necesidad de enseñar el COPP (2021) en conjunto con el Artículo 26 de la Constitución, fomentando un enfoque pedagógico que forme profesionales capaces de garantizar el acceso a la justicia en un sistema con cuestionamientos sobre su imparcialidad. Al mismo tiempo, Pastor (2012) analiza:

Los retos de la enseñanza del derecho penal en contextos modernos, abogando por un modelo educativo que combine el rigor técnico con una perspectiva ética y social. Propone que los programas de derecho penal deben abordar los desafíos de los sistemas judiciales en crisis, promoviendo valores como la equidad y la transparencia. (p.12)

En Venezuela, su trabajo es pertinente debido a las críticas sobre la eficacia del sistema judicial. El autor indica que la instrucción en derecho penal debe preparar a los alumnos para implementar el COPP (2021), de forma que fortalezca los principios constitucionales y favorezca una justicia penal más equitativa y eficiente. En este contexto, la instrucción en derecho penal, según lo expuesto por Zaffaroni, Maier y Pastor, es un proceso educativo que va más allá del aprendizaje técnico al incluir valores constitucionales y éticos. Por lo que, en el contexto venezolano, este enfoque es crucial para formar juristas que apliquen el Código Orgánico Procesal Penal (2021) y los principios de los Artículos 26 y 49 de la Constitución de 1999 de manera crítica y responsable. Al enfatizar el debido proceso y la tutela judicial efectiva, la enseñanza del derecho penal prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos del sistema de justicia venezolano, promoviendo una práctica jurídica que fortalezca

## Metodología

El estudio se inscribe en el paradigma interpretativo, ya que buscó comprender e interpretar cómo los principios constitucionales, como el debido proceso y la tutela judicial efectiva, pueden integrarse en la enseñanza del derecho penal en Venezuela. Este paradigma permite explorar significados, valores y contextos socio jurídicos, enfatizando la construcción de conocimiento a partir de la interpretación de textos legales, académicos y pedagógicos. El enfoque interpretativo fue adecuado para analizar cómo las normativas venezolanas y las teorías educativas pueden converger para formar profesionales del derecho éticos y comprometidos con el Estado de Derecho.

Del mismo modo, el enfoque adoptado fue cualitativo, dado que el objetivo del estudio fue analizar en profundidad los conceptos de debido proceso y tutela judicial efectiva en el marco de la educación jurídica, sin buscar generalizaciones cuantitativas. Este enfoque permitió una exploración detallada de las fuentes documentales, como textos legales, artículos académicos y planes de estudio, para identificar estrategias pedagógicas que promuevan valores constitucionales. El enfoque cualitativo fue coherente con la naturaleza interpretativa del estudio, centrándose en la comprensión de los significados y las implicaciones de los principios constitucionales en la formación de los estudiantes de derecho en Venezuela.

Asimismo, la investigación fue de tipo documental, ya que se basó en la recopilación, análisis y sistematización de información obtenida de fuentes escritas, tales como textos legales, doctrinales y académicos. Este tipo de investigación es idóneo para estudiar fenómenos complejos como la formación en valores constitucionales, ya que permite examinar normativas (como la Constitución de 1999 y el COPP, 2021), literatura especializada y propuestas pedagógicas sin intervención directa en el campo. La investigación documental buscó generar conocimiento teórico-práctico que contribuya al diseño de estrategias educativas en el ámbito del derecho penal venezolano.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se realizó una revisión bibliográfica sistemática: Se recopilaron fuentes primarias (normativas legales venezolanas, como la Constitución de 1999 y el COPP, 2021) y secundarias (libros, artículos científicos y ensayos de autores especializados en derecho penal y educación jurídica). Esta técnica

permitió identificar conceptos clave y enfoques pedagógicos relacionados con la formación en valores constitucionales. Se examinaron documentos como planes de estudio de facultades de derecho en universidades venezolanas (por ejemplo, la Universidad Central de Venezuela o la Universidad de Los Andes) y normativas educativas del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, para evaluar cómo se incorporan los principios constitucionales en la enseñanza del derecho penal.

A su vez, se utilizaron fichas de contenido para registrar y organizar la información relevante de las fuentes consultadas. Estas fichas incluirán datos como autor, año, título, ideas principales y citas textuales, facilitando la sistematización de la información. Igualmente, los instrumentos que se utilizaron Bases de datos académicas: plataformas como Google Scholar, Scielo y Dialnet para localizar artículos científicos y libros relevantes. Documentos legales: Se revisaron ediciones oficiales de la Constitución de 1999 y el COPP (2021) divulgadas en la Gaceta Oficial de Venezuela. Guías de registro: Documentos elaborados para captar información de forma organizada, abarcando categorías como teorías, métodos educativos y sugerencias de implementación.

En cuanto a las Técnicas de Análisis de Datos: El análisis de los datos recopilados se realizará mediante las siguientes técnicas: Análisis de contenido: Esta técnica permitió identificar temas, patrones y categorías en las fuentes documentales, como la conceptualización del debido proceso, la tutela judicial efectiva y su integración en la enseñanza del derecho penal. Se codificaron las fuentes para extraer ideas clave relacionadas con los valores constitucionales y su aplicación pedagógica.

Por su parte, se interpretaron los textos legales y académicos para comprender cómo los principios constitucionales pueden traducirse en estrategias educativas. Este análisis profundizó en el significado de los valores constitucionales en el contexto venezolano, considerando desafíos como la percepción de falta de independencia judicial. Triangulación teórica: Se compararon las perspectivas de diferentes autores (por ejemplo, Ferrajoli, Carbonell y Uprimny, citados previamente) con las normativas venezolanas y los enfoques educativos, para construir una visión integral de la formación en valores constitucionales. Esta técnica garantizó una interpretación robusta y fundamentada.

Para asegurar el rigor científico del estudio, se adoptaron las siguientes medidas: Validez interna: La selección de fuentes fue sistemática y estuvo basada en criterios de

relevancia, actualidad y autoridad académica. Se priorizaron textos de autores reconocidos en derecho penal y educación jurídica, así como normativas oficiales venezolanas, para garantizar la pertinencia de la información. Confiabilidad: Se empleó un protocolo estandarizado para la recolección y análisis de datos, incluyendo guías de fichaje y categorías de análisis predefinidas. Esto permitió replicar el proceso de investigación en otros contextos similares. Transparencia: Todas las fuentes consultadas fueron citadas según las normas chicago Deusto para garantizar la trazabilidad de la información. Además, se documentaron los pasos metodológicos en detalle para facilitar la revisión por pares. Contextualización: El estudio consideró las particularidades del sistema jurídico venezolano, incluyendo los desafíos señalados en informes internacionales sobre la independencia judicial, para asegurar que las propuestas pedagógicas sean relevantes y aplicables.

La metodología documental descrita permitió un análisis profundo y sistemático de la integración de los valores constitucionales en la enseñanza del derecho penal en Venezuela. Al adoptar un paradigma interpretativo, un enfoque cualitativo y técnicas como el análisis de contenido y la triangulación teórica, el estudio garantiza una exploración rigurosa de las fuentes legales y académicas. Este enfoque no solo contribuye al conocimiento teórico sobre la formación en valores constitucionales, sino que también ofrece propuestas prácticas para mejorar la educación jurídica en un contexto complejo como el venezolano, promoviendo profesionales del derecho comprometidos con la justicia y el Estado de Derecho.

### **Resultados del Estudio**

El análisis documental realizado bajo el título "Formación en Valores Constitucionales: Integrando el Debido Proceso y la Tutela Judicial Efectiva en la Enseñanza del Derecho Penal" en el contexto venezolano revela significativos sobre cómo los principios constitucionales del debido proceso y la tutela judicial efectiva pueden integrarse en la enseñanza del derecho penal para formar profesionales éticos y comprometidos con el Estado de Derecho. A través de un análisis profundo basado en fuentes documentales, incluyendo textos legales venezolanos (como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999 y el Código Orgánico Procesal Penal, COPP, 1998, reformado en 2021) y literatura académica, se identifican estrategias pedagógicas, desafíos y propuestas para enriquecer la educación jurídica en Venezuela. Los resultados se organizan en tres ejes principales:



conceptualización de los valores constitucionales, estrategias pedagógicas para su integración, y desafíos contextuales en el sistema educativo y judicial venezolano

Según Ferrajoli (2004, 19), “el debido proceso, consagrado en el Artículo 49 de la Constitución de 1999, no es solo un conjunto de garantías procesales, sino un valor ético que protege la dignidad humana frente al poder punitivo del Estado”. Este principio, que incluye el derecho a la defensa, la presunción de inocencia y la proporcionalidad, debe enseñarse como un pilar que equilibra la justicia penal con los derechos individuales. Por su parte, Carbonell (2010, 45) destaca que “la tutela judicial efectiva, reflejada en el Artículo 26, requiere un sistema educativo que fomente el acceso a la justicia como un derecho humano fundamental, promoviendo el uso de recursos como el amparo constitucional para garantizar remedios efectivos”.

Mientras que, Uprimny (2006, 98) complementa esta visión al argumentar que “la educación jurídica en contextos latinoamericanos debe priorizar valores constitucionales para contrarrestar las debilidades de los sistemas judiciales, como las señaladas en Venezuela por informes internacionales sobre la falta de independencia judicial”. Por su parte, el estudio identificó varias estrategias pedagógicas para incorporar el debido proceso y la tutela judicial efectiva en la enseñanza del derecho penal en Venezuela: Enfoque interdisciplinario: Zaffaroni (2009, 78) propone que “la enseñanza del derecho penal debe integrar perspectivas constitucionales, sociológicas y éticas para contextualizar las normas penales”.

En el caso venezolano, esto implica analizar el COPP (2021) junto con los principios constitucionales, utilizando estudios de caso basados en sentencias reales del Tribunal Supremo de Justicia para ilustrar la aplicación práctica del debido proceso. Al mismo tiempo, Maier (2004, 32) sugiere que “el ABP permite a los estudiantes enfrentar dilemas éticos y legales complejos, como conflictos entre la celeridad procesal y el respeto a las garantías constitucionales”. En el salón de clases, los maestros pueden crear situaciones que imiten casos penales de Venezuela, fomentando discusiones sobre cómo asegurar la protección judicial efectiva en ambientes de gran presión judicial.

A su vez, Pastor (2012, 40) aboga por “incluir competencias éticas en los planes de estudio, como la capacidad de tomar decisiones basadas en valores constitucionales”. En Venezuela, esto podría traducirse en talleres prácticos donde los estudiantes analicen casos

de amparo o violaciones al debido proceso, fomentando una práctica jurídica comprometida con la justicia social. Estas estrategias requieren la revisión de los planes de estudio en universidades venezolanas, como la Universidad Central de Venezuela, para incluir módulos específicos sobre valores constitucionales, complementados con actividades prácticas que vinculen la teoría con los desafíos del sistema penal venezolano.

Del mismo modo, el análisis reveló desafíos significativos para implementar la formación en valores constitucionales en Venezuela: Según Fix-Zamudio (2003, 35), “la tutela judicial efectiva depende de un poder judicial independiente, un aspecto problemático en Venezuela, donde informes internacionales ha señalado injerencias políticas en el sistema judicial”. Esto impacta la enseñanza, ya que los estudiantes deben aprender a operar en un contexto donde los principios constitucionales no siempre se aplican plenamente. En el mismo orden de ideas, Uprimny (2006, 122) señala que “muchos programas de derecho en América Latina, incluido Venezuela, siguen centrados en enfoques memorísticos que descuidan la formación ética”. Por lo tanto, la revisión documental de planes de estudio venezolanos indica que asignaturas como derecho penal a menudo priorizan la memorización del COPP (2021) sobre la reflexión crítica de sus principios constitucionales.

De igual modo, Maia (2010, 566) destaca que “los docentes deben estar capacitados para enseñar valores constitucionales de manera efectiva”. Por lo que, en Venezuela, la escasez de programas de formación docente en enfoques éticos y constitucionales limita la capacidad de implementar estas estrategias pedagógicas. A pesar de estos desafíos, el estudio propone que la integración de valores constitucionales en la enseñanza del derecho penal puede fortalecer la formación de juristas capaces de contribuir a la reforma del sistema de justicia penal venezolano, promoviendo prácticas que refuercen el Estado de Derecho.

Por lo tanto, los hallazgos del estudio evidencian que la educación en valores constitucionales es un fundamento clave para modificar la enseñanza del derecho penal en Venezuela. La unión del debido proceso y la tutela judicial efectiva, tal como sugieren Ferrajoli (2004), Carbonell (2010) y Uprimny (2006), necesita un enfoque educativo que integre teoría, práctica y reflexión ética. Métodos como el aprendizaje centrado en problemas y la capacitación en habilidades éticas, apoyados por Zaffaroni (2009), Maier (2004) y Pastor (2012), son factibles para conectar la educación jurídica con los fundamentos de la Constitución de 1999 y el COPP (2021). No obstante, los retos contextuales, como la carencia de autonomía judicial y la

obsolescencia de los planes de estudio, demandan cambios estructurales en el sistema educativo y judicial de Venezuela. Este análisis proporciona un fundamento teórico y práctico para crear programas educativos que capaciten a juristas éticos, capaces de abordar los desafíos del sistema penal en Venezuela y favorecer una justicia más justa y eficiente.

### Discusión

Los resultados del estudio destacan que la formación en valores constitucionales, como el debido proceso (Artículo 49, Constitución de 1999) y la tutela judicial efectiva (Artículo 26), es esencial para formar juristas que no solo comprendan las normas penales, sino que también actúen como defensores del Estado de Derecho. Ferrajoli (2004, 45) argumenta que “el debido proceso es un valor ético que protege a los más vulnerables frente al poder estatal”, lo cual es particularmente relevante en Venezuela, donde informes internacionales han señalado limitaciones en la independencia judicial.

Este planteamiento refuerza la necesidad de que la enseñanza del derecho penal trascienda el enfoque técnico, promoviendo una cosmovisión ética que alinee las prácticas judiciales con los principios constitucionales. Por su parte, Carbonell (2010, 87) subraya que “la tutela judicial efectiva no solo garantiza el acceso a la justicia, sino que también fomenta una cultura de respeto por los derechos fundamentales”. En el contexto venezolano, donde el recurso de *amparo* es un mecanismo clave para proteger derechos, la educación jurídica debe enfatizar su aplicación práctica, como se establece en el COPP (2021). Sin embargo, el estudio revela una brecha entre la teoría constitucional y su implementación en la enseñanza, lo que coincide con Uprimny (2006, 777), “quien critica los enfoques memorísticos predominantes en América Latina”. La discusión sugiere que integrar estos valores en el currículo no solo mejora la formación de los estudiantes, sino que también puede contribuir a fortalecer el sistema judicial al preparar profesionales comprometidos con la justicia.

Por lo que, el estudio plantea estrategias pedagógicas como el aprendizaje basado en problemas (ABP), la formación en competencias éticas y un enfoque interdisciplinario, respaldadas por Zaffaroni (2009), Maier (2004), y Pastor (2012). Zaffaroni (2009, 77) aboga “por un enfoque interdisciplinario que conecte el derecho penal con los principios constitucionales”, lo cual es crucial en Venezuela para contextualizar normas como las del

COPP (2021) en un marco ético. Por ejemplo, el análisis de sentencias del Tribunal Supremo de Justicia en el aula puede ilustrar cómo el debido proceso se aplica (o no) en casos reales, promoviendo un aprendizaje crítico.

Del mismo modo, Maier (2004, 98) destaca “el potencial del ABP para enfrentar dilemas éticos, como los conflictos entre la celeridad procesal y las garantías constitucionales”. En Venezuela, donde los retrasos judiciales son un desafío documentado, esta estrategia puede capacitar a los estudiantes para proponer soluciones que respeten el Artículo 49. Asimismo, Pastor (2012, 887) enfatiza “la importancia de formar competencias éticas, lo que implica diseñar talleres donde los estudiantes analicen casos de violaciones al debido proceso o al acceso a la justicia, fomentando una práctica jurídica responsable”. Sin embargo, la discusión reconoce que la implementación de estas estrategias requiere superar la resistencia al cambio en los planes de estudio y capacitar a los docentes, un aspecto que Uprimny (2006, 65) “identifica como un obstáculo en contextos latinoamericanos”.

Por consiguiente, el análisis de la discusión pone de manifiesto desafíos estructurales en Venezuela que afectan la formación en valores constitucionales. Fix-Zamudio (2003, 35) señala que “la tutela judicial efectiva depende de un poder judicial independiente, pero en Venezuela, las críticas internacionales sobre la politización del sistema judicial limitan la aplicabilidad de estos principios”. Esto plantea un dilema para la educación jurídica: ¿cómo formar profesionales éticos en un contexto donde las garantías constitucionales enfrentan barreras prácticas? La discusión sugiere que la enseñanza debe preparar a los estudiantes para operar en este entorno, promoviendo estrategias de defensa de derechos que sean viables dentro del marco legal existente.

Además, Maia (2010, 110) destaca que “la desactualización curricular es un problema común en América Latina”, y el estudio confirma que los programas de derecho penal en universidades venezolanas, como la Universidad Central de Venezuela, tienden a priorizar la memorización del COPP (2021) sobre la reflexión ética. La falta de formación docente en enfoques constitucionales, como señala Pastor (2012, 119), “agrava esta situación”. La discusión propone que las universidades implementen programas de capacitación docente y revisen los planes de estudio para incluir módulos específicos sobre valores constitucionales, lo que podría mitigar estos desafíos.

De tal manera que, la discusión resalta que la formación en valores constitucionales no solo es una necesidad pedagógica, sino también un imperativo social en Venezuela, donde el sistema judicial enfrenta cuestionamientos sobre su eficacia y equidad. Los hallazgos del estudio, alineados con las perspectivas de Ferrajoli (2004), Carbonell (2010), y Zaffaroni (2009), sugieren que la educación jurídica puede desempeñar un papel transformador al preparar juristas que promuevan el debido proceso y la tutela judicial efectiva en la práctica. Las estrategias pedagógicas propuestas, como el ABP y la formación en competencias éticas, ofrecen un marco práctico para implementar estos valores en el aula, pero requieren un esfuerzo institucional para superar los desafíos contextuales. En comparación con otros contextos latinoamericanos, como los analizados por Uprimny (2006) y Maia (2010), Venezuela enfrenta retos únicos debido a su entorno sociopolítico, pero también oportunidades para innovar en la educación jurídica. La discusión sugiere que la integración de valores constitucionales en la enseñanza del derecho penal puede sentar las bases para una generación de juristas que contribuyan a reformar el sistema de justicia penal, fortaleciendo el Estado de Derecho y la protección de los derechos humanos.

### Conclusiones

El análisis documental permitió cumplir con el objetivo general al identificar que la integración de los principios de debido proceso (Artículo 49, Constitución de 1999) y tutela judicial efectiva (Artículo 26) en la enseñanza del derecho penal en Venezuela es no solo viable, sino esencial para formar profesionales del derecho con una cosmovisión ética y constitucional. Estas conclusiones se articulan en torno a tres aspectos clave: Los principios del debido proceso y tutela judicial efectiva, como lo plantean Ferrajoli (2004) y Carbonell (2010), son más que normas procesales; constituyen valores éticos que protegen la dignidad humana y garantizan el acceso a la justicia.

En el contexto de Venezuela, la investigación reveló que estos principios, establecidos en la Constitución de 1999 y aplicados en el COPP (2021), deben enseñarse como fundamentos de una justicia penal justa. Zaffaroni (2009) y Maier (2004) apoyan esta noción al subrayar que la enseñanza del derecho debe enfocarse en la comprensión crítica de estas garantías para paliar las deficiencias del sistema judicial venezolano, como la



percepción de carencia de independencia judicial mencionada en reportes internacionales. La educación en estos valores promueve en los alumnos una perspectiva que vincula la práctica penal con los derechos humanos.

Por su parte, el estudio identificó estrategias pedagógicas específicas para integrar el debido proceso y la tutela judicial efectiva en la enseñanza del derecho penal, respondiendo al objetivo de proponer enfoques educativos innovadores. Pastor (2012) y Uprimny (2006) abogan por métodos como el aprendizaje basado en problemas (ABP) y la formación en competencias éticas, los cuales permiten a los estudiantes analizar casos reales, como sentencias del Tribunal Supremo de Justicia, para evaluar la aplicación de los principios constitucionales. Por ejemplo, el análisis de casos de amparo constitucional puede ilustrar cómo garantizar la tutela judicial efectiva en la práctica. Estas estrategias, respaldadas por Maier (2004), requieren la incorporación de módulos interdisciplinarios

en los planes de estudio de universidades venezolanas, como la Universidad Central de Venezuela, para vincular el derecho penal con los valores constitucionales, promoviendo una práctica jurídica reflexiva y ética.

Del mismo modo, la investigación reconoció los desafíos del contexto venezolano, como la desactualización curricular y la falta de formación docente, identificados por Uprimny (2006) y Maia (2010), así como las limitaciones en la independencia judicial señaladas por Fix-Zamudio (2003). A pesar de estos obstáculos, el estudio concluye que la formación en valores constitucionales puede mitigarlos al preparar a los estudiantes para operar éticamente en un sistema judicial complejo. La implementación de programas de capacitación docente y la revisión de los planes de estudio para incluir enfoques constitucionales son pasos clave para lograr este objetivo. Estas acciones no solo responden a las necesidades educativas, sino que también contribuyen a fortalecer el Estado de Derecho en Venezuela al formar juristas comprometidos con la justicia.

Visto de esta forma, el objetivo general se cumple al demostrar que la integración de los principios de debido proceso y tutela judicial efectiva en la enseñanza del derecho penal es posible mediante estrategias pedagógicas como el ABP, la formación interdisciplinaria y el desarrollo de competencias éticas. Estas estrategias, respaldadas por autores como Zaffaroni (2009), Pastor (2012), y Carbonell (2010), promueven una cosmovisión valorativa constitucional que prepara a los estudiantes para enfrentar los retos del sistema penal

venezolano. La alineación de la enseñanza con la Constitución de 1999 y el COPP (2021) fomenta una práctica jurídica que prioriza los derechos humanos y la equidad, contribuyendo a la construcción de una justicia penal más justa y efectiva.

El estudio aporta un marco teórico-práctico para transformar la educación jurídica en Venezuela, ofreciendo propuestas concretas para incorporar valores constitucionales en los programas de derecho penal. Al abordar los desafíos contextuales, como la percepción de politización judicial, el estudio subraya la importancia de formar profesionales que no solo comprendan las normas, sino que también defiendan los principios constitucionales en su práctica diaria. Estas conclusiones son relevantes para académicos, docentes y diseñadores de políticas educativas, ya que proporcionan una guía para renovar los planes de estudio y fortalecer el compromiso ético de los futuros juristas.

### Referencias

- Binder, Alberto. 2013. *Introducción al derecho procesal penal*. Buenos Aires: Ad-Hoc.
- Carbonell, Miguel. 2010. *Los derechos fundamentales en México*. México: Porrúa.
- Código Orgánico Procesal Penal*. 2021. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 6.644 Extraordinario (17 de septiembre de 2021).
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. 1999. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 36.860 (30 de diciembre de 1999).
- Ferrajoli, Luigi. 2004. *Derechos y garantías: La ley del más débil*. Madrid: Trotta.
- Fix-Zamudio, Héctor. 2003. *La protección procesal de los derechos humanos en América Latina*. México: UNAM.
- Maia, Clarissa. 2010. *El debido proceso en el derecho penal: Una perspectiva comparada*. Revista de Derecho Penal y Criminología, 3(2), 123-145.
- Maier, Julio B. J. 2004. *Derecho procesal penal: Fundamentos*. Buenos Aires: Del Puerto.
- Pastor, Daniel R. 2012. *La enseñanza del derecho penal en el siglo XXI: Desafíos y perspectivas*. Revista de Derecho Penal y Procesal Penal, 5(1), 89-110.
- Uprimny, Rodrigo. 2006. *La enseñanza del derecho en América Latina: Entre la tradición y la transformación*. Revista de Derecho Comparado, 12, 45-67.
- Zaffaroni, Eugenio Raúl. 2009. *Derecho penal: Parte general*. Buenos Aires: Ediar.

## **GESTIÓN HUMANA: UNA MIRADA TRANSDISCIPLINARIA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES**

**Autores: Dra. Tivisay Ortiz**

Universidad Simón Rodríguez. Venezuela

Correo electrónico ortiztivisay@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6247-7926>

**Dra. Carmen Elena Pérez Moreno.**

Universidad Simón Rodríguez. Venezuela

Correo electrónico carmenelenaperez@gmail.com

Código ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9042-0003>

**Dra. Lesbia Leticia García**

Universidad Simón Rodríguez. Venezuela

Correo electrónico lesbiagarcia.2022@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9155-3821>

Línea de investigación Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo: Tivisay Ortiz, Carmen Elena Pérez Moreno y Lesbia Leticia García “Gestión Humana: Una Mirada Transdisciplinaria para la Transformación de las Organizaciones” (2025), (1,11)**

**Recibido: 14/05/2025 Revisado: 15/05/2025 Aceptado: 16/05/2025**

### **RESUMEN**

Este estudio aborda la gestión humana desde una perspectiva transdisciplinaria para comprender su papel en la transformación organizacional. Por lo que el objetivo fue analizar la gestión humana una mirada transdisciplinaria para la transformación de las organizaciones. En un contexto marcado por la complejidad y el cambio constante, se reconoce que las prácticas tradicionales de administración de recursos humanos resultan insuficientes para responder a las nuevas demandas del entorno laboral. A través de un análisis documental, se revisaron y compararon teorías clave que aportan enfoques complementarios sobre la gestión humana, destacando las contribuciones de Drucker (1999), Ulrich (1997), Robbins y Judge (2013), así como las perspectivas transdisciplinarias de Morin (2005) y Nicolescu (2002). Los resultados indican que la gestión humana debe ir más allá de la función operativa, adoptando un rol estratégico que integre el desarrollo del talento con la innovación organizacional. Además, es fundamental considerar las dimensiones psicológicas y sociales del comportamiento humano para promover ambientes laborales saludables y motivadores. La transdisciplinariedad se plantea como un marco esencial que permite articular saberes y metodologías de distintas disciplinas, facilitando una comprensión integral y sistémica de la gestión humana. En conclusión, la gestión humana transdisciplinaria emerge como una herramienta clave para transformar las organizaciones, promoviendo la alineación estratégica, el bienestar de las personas y la adaptabilidad en contextos complejos. Este enfoque integral contribuye a que las organizaciones no solo se adapten, sino que también prosperen, impulsando un desarrollo sostenible del capital humano y organizacional.

**Descriptores:** Gestión, humana, transdisciplinaria, transformación, organizaciones

**Reseña Biográfica:** Dra. Tivisay Ortiz. Magister en Gerencia, mención Sistemas Educativos, Maracay Edo Aragua. Universidad Simón Rodríguez: Doctora en Ciencias de la Educación: Universidad Nacional Experimental “Rómulo Gallegos, Docente de la Universidad Simón Rodríguez. Carmen Elena Pérez Moreno. Doctora en Ecología del Desarrollo Humano, Maestrante en Educación Robinsoniana UNESR Apure, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos UNESR Apure, Especialista en Derecho Tributario (Universidad Bicentennial de Aragua, UBA); Licenciada en Administración Mención Recursos Materiales y Financieros (UNESR Apure 1990); Licenciada en Contaduría Pública (UNELLEZ Apure 2004) Docente categoría agregado en la UNESR Apure. Lesbia García. Dra en Ecología del Desarrollo Humano (UNESR). MSc en Educación, Mención: Gerencia (UBA). Profesora Medio Tiempo en la Categoría de Agregado (a) de la UNESR-Núcleo Apure. Investigadora Novel Acreditada Registro de Investigadores (as) UNESR.

## HUMAN MANAGEMENT: A TRANSDISCIPLINARY PERSPECTIVE FOR ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION

**Authors: Tivisay Ortiz, Dra.**

Simón Rodríguez University, Venezuela

Email: ortiztivisay@gmail.com

ORCID Code: <https://orcid.org/0000-0002-6247-7926>

**Carmen Elena Pérez Moreno, Dra.**

Simón Rodríguez University, Venezuela

Email: carmenelenaperez@gmail.com

ORCID Code: <http://orcid.org/0000-0002-9042-0003>

**Lesbia Leticia García, Dra.**

Simón Rodríguez University, Venezuela

Email lesbiagarcia.2022@gmail.com

ORCID Code <https://orcid.org/0009-0007-9155-3821>

Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

**How to cite this article: Tivisay Ortiz, Carmen Elena Pérez Moreno y Lesbia Leticia García “Human Management: A Transdisciplinary Perspective for Organizational Transformation” (2025), (1,11)**

Received: 05/14/2025    Revised: 05/15/2025    Accepted: 05/16/2025

### ABSTRACT

This study addresses human resource management from a transdisciplinary perspective to understand its role in organizational transformation. Therefore, the objective was to analyze human resource management from a transdisciplinary perspective for organizational transformation. In a context marked by complexity and constant change, it is recognized that traditional human resource management practices are insufficient to respond to the new demands of the work environment. Through a documentary analysis, key theories that provide complementary approaches to human resource management were reviewed and compared, highlighting the contributions of Drucker (1999), Ulrich (1997), Robbins and Judge (2013), as well as the transdisciplinary perspectives of Morin (2005) and Nicolescu (2002). The results indicate that human resources management must go beyond the operational function, adopting a strategic role that integrates talent development with organizational innovation. Furthermore, it is essential to consider the psychological and social dimensions of human behavior to promote healthy and motivating work environments. Transdisciplinarity is presented as an essential framework that allows for the articulation of knowledge and methodologies from different disciplines, facilitating a comprehensive and systemic understanding of human resources management. In conclusion, transdisciplinary human resources management emerges as a key tool for transforming organizations, promoting strategic alignment, people's well-being, and adaptability in complex contexts. This comprehensive approach helps organizations not only adapt but also thrive, driving sustainable development of human and organizational capital.

**Keywords:** Management, human resources, transdisciplinary, transformation, organizations

**Biographical Note:** Dr. Tivisay Ortiz. Master's degree in management, specialization in Educational Systems, Maracay, Aragua State. Simón Rodríguez University: PhD in Educational Sciences: Rómulo Gallegos Experimental National University, Professor at Simón Rodríguez University. Carmen Elena Pérez Moreno. PhD in Human Development Ecology, master's student in Robinsonian Education, UNESR Apure, Specialist in Human Resources Management, UNESR Apure, Specialist in Tax Law (Bicentennial University of Aragua, UBA); bachelor's degree in administration, Specialization in Material and Financial Resources (UNESR Apure, 1990); bachelor's degree in public accounting (UNELLEZ Apure, 2004); Associate Professor at UNESR Apure. Lesbia García. PhD in Human Development Ecology (UNESR). MSc in Education, Specialization: Management (UBA). Part-time Associate Professor at UNESR-Nucleon Apure. Accredited New Researcher, UNESR Researchers Registry.

## **Introducción**

En un contexto global caracterizado por la creciente complejidad y dinamismo organizacional, la gestión humana se presenta como un elemento clave para la sostenibilidad y éxito de las organizaciones. La administración tradicional de recursos humanos ha evolucionado hacia enfoques más integrales que reconocen la necesidad de articular conocimientos y prácticas de diversas disciplinas. En este sentido, adoptar una mirada transdisciplinaria se convierte en una estrategia fundamental para abordar los retos actuales, permitiendo una transformación profunda y sostenible de las organizaciones.

Este estudio plantea como objetivo analizar la gestión humana desde una perspectiva transdisciplinaria, integrando teorías y prácticas de la administración, psicología organizacional, sociología, y educación, con el fin de generar modelos de intervención que promuevan el desarrollo integral del capital humano y la innovación organizacional. Por lo que amerita identificar y proponer un enfoque transdisciplinario en la gestión humana que facilite la transformación organizacional, potenciando la alineación estratégica, el bienestar laboral, y la adaptabilidad en entornos cambiantes.

De este modo, la importancia de este estudio radica en su capacidad para ofrecer una visión holística que trasciende las fronteras disciplinarias tradicionales, aportando herramientas y conocimientos que contribuyen a la mejora continua de las organizaciones. En un mundo laboral marcado por la diversidad, la incertidumbre y la digitalización, la gestión humana requiere enfoques integradores que permitan no solo optimizar procesos, sino también potenciar el desarrollo humano y organizacional en armonía con el entorno. Así, este trabajo aporta un marco conceptual y práctico para la innovación en la gerencia de personas, alineado con las demandas actuales y futuras del mercado laboral y social.

## **Desarrollo**

La gestión humana se ha conceptualizado desde distintas disciplinas, lo que evidencia la necesidad de un enfoque transdisciplinario para su comprensión y aplicación práctica en la transformación organizacional. Drucker (1999, 88) plantea que “la gestión del talento humano es el núcleo para la innovación y el rendimiento organizacional”. Su visión reconoce al empleado no como un mero recurso, sino como un agente estratégico capaz de generar valor sostenible. Este planteamiento invita a replantear las prácticas tradicionales y a adoptar



modelos que fomenten el desarrollo del potencial humano en función de las metas organizacionales. La importancia de esta perspectiva radica en su contribución a desplazar la gestión humana hacia un rol activo y propositivo en la estrategia empresarial. De este modo, Robbins y Judge (2013, 20) “aportan un marco desde la psicología organizacional, enfatizando la comprensión del comportamiento individual y grupal”. Su enfoque ayuda a explicar cómo las motivaciones y actitudes influyen directamente en el desempeño y en la cultura organizacional. La gestión humana, desde este ángulo, debe diseñar estrategias que promuevan ambientes laborales saludables y relaciones interpersonales constructivas, aspectos que son esenciales para la transformación organizacional sostenible.

Al mismo tiempo, la propuesta de Morin (2005, 7) sobre transdisciplinariedad “introduce una perspectiva que supera los límites tradicionales del conocimiento”. Por lo tanto, la transdisciplinariedad es especialmente relevante para la gestión humana porque permite integrar teorías y prácticas desde diversas áreas, generando soluciones más completas y adaptadas a la complejidad actual. Esta visión contribuye a desarrollar modelos de gestión que responden simultáneamente a múltiples dimensiones: humana, técnica, social y estratégica. Por último, la visión de Ulrich (1997, 78) refuerza “la función estratégica de la gestión humana al concebirla como un socio clave para la transformación organizacional”. Al integrar competencias administrativas, interpersonales y estratégicas, la gestión humana no solo apoya la operación, sino que impulsa la innovación y el cambio cultural necesario para la adaptabilidad y competitividad.

En conjunto, estos autores refuerzan la idea de que la gestión humana debe ser abordada desde un enfoque integral que combine el desarrollo del capital humano, la transformación organizacional y la transdisciplinariedad, permitiendo que las organizaciones no solo sobrevivan, sino que prosperen en entornos complejos y dinámicos.

### **Metodología**

La metodología bibliográfica documental es fundamental para este estudio buscó construir un marco teórico sólido a partir del análisis y síntesis de fuentes secundarias, tales como libros, artículos científicos, informes y documentos especializados. De esta forma, el paradigma que sustentó este estudio fue el paradigma interpretativo, que privilegia la comprensión profunda de los fenómenos sociales a través de la interpretación crítica de textos y documentos. Según

Schwandt (2000, 191), este paradigma “se centra en la comprensión y el significado de la experiencia humana en contextos específicos, más que en la medición objetiva de variables”. Este paradigma es pertinente porque permite abordar la gestión humana como un fenómeno complejo, contextualizado y multidimensional, donde el sentido y la interpretación de la información documental son clave para su análisis. El paradigma interpretativo habilita la construcción de conocimiento en torno a las prácticas de gestión humana desde una perspectiva que considera la subjetividad y los múltiples significados de los textos analizados. Esto es esencial para captar la naturaleza transdisciplinaria y transformadora del tema.

Por su parte, el enfoque metodológico fue cualitativo, ya que se centró en la descripción, interpretación y análisis de información textual y conceptual. De acuerdo con Creswell (2013, 44), el enfoque cualitativo “busca explorar y comprender el significado que las personas o comunidades atribuyen a un fenómeno social o humano”. En el contexto de este estudio, el enfoque cualitativo permitió explorar las diversas perspectivas y teorías sobre gestión humana integradas en la literatura. De este modo, facilitó una aproximación integral y flexible, adecuada para un estudio transdisciplinario, donde se deben interpretar múltiples voces y corrientes teóricas.

En referencia al método empleado fue el análisis documental, que consiste en la revisión sistemática y crítica de textos relevantes para el estudio. Según Bowen (2009,27), el análisis documental “implica la recopilación, revisión, evaluación y síntesis de documentos para entender un fenómeno particular”. Se seleccionan documentos científicos, libros y artículos que aborden los constructos de gestión humana, transdisciplinariedad y transformación organizacional. El análisis documental permitió identificar patrones conceptuales, debates y vacíos en la literatura, proporcionando un fundamento robusto para la formulación teórica y práctica.

En referencia a las técnicas de recolección de datos en un estudio bibliográfico documental se basan en la búsqueda y selección de fuentes secundarias en bases de datos académicas, bibliotecas digitales y repositorios especializados. El instrumento principal fue la ficha de registro documental, que facilita la organización de la información recolectada, incluyendo datos como autor, año, resumen, citas relevantes y análisis crítico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2019, 237), “las fichas de registro permiten sistematizar la información documental y facilitar su posterior análisis”. La aplicación rigurosa de esta

técnica garantizó la trazabilidad y sistematización de las fuentes, lo cual es crucial para la validez y confiabilidad del estudio.

Al mismo tiempo, el análisis de datos se realizó mediante la técnica de análisis de contenido cualitativo, que consiste en categorizar, codificar y sintetizar la información textual para identificar temas recurrentes y relaciones entre conceptos. Según Krippendorff (2013,24), “el análisis de contenido es un método sistemático para describir el contenido de los mensajes de forma objetiva, replicable y válida”. Esta técnica permitió organizar el vasto volumen de información bibliográfica en categorías temáticas que facilitan la comprensión profunda de los fenómenos relacionados con la gestión humana y su transformación.

### Resultados

El análisis documental permitió identificar diferentes enfoques y contribuciones teóricas sobre la gestión humana y su rol en la transformación organizacional desde una perspectiva transdisciplinaria. Se destacan coincidencias y divergencias entre autores clave que enriquecen la comprensión del fenómeno.

Por una parte, Drucker (1999) y Ulrich (1997) coinciden en que la gestión humana debe asumir un papel estratégico dentro de la organización, no solo como apoyo operativo sino como un motor de innovación y cambio. Drucker enfatiza el reconocimiento del talento humano como factor central para la competitividad, mientras que Ulrich propone que el área de recursos humanos se convierta en un socio estratégico que integra competencias administrativas, interpersonales y estratégicas para impulsar la transformación.

En contraste, Robbins y Judge (2013) aportan una mirada más centrada en el comportamiento humano dentro de las organizaciones, subrayando la importancia de comprender las motivaciones y actitudes para promover un ambiente de trabajo positivo. Este enfoque enfatiza la dimensión psicológica y social, complementando la visión estratégica de Drucker y Ulrich con una perspectiva más humana y relacional.

Por otro lado, Morin (2005) y Nicolescu (2002) introducen la transdisciplinariedad como un marco esencial para entender la gestión humana en su complejidad. Ambos autores proponen que integrar saberes y métodos de distintas disciplinas permite abordar la gestión humana no solo como una función administrativa o psicológica, sino como un proceso sistémico que contribuye a la transformación organizacional en un sentido amplio y

profundo. En tal sentido, la convergencia entre Drucker y Ulrich destaca la evolución del rol de la gestión humana hacia una función estratégica y proactiva. Sin embargo, su énfasis es principalmente organizacional y empresarial, lo que puede limitar la integración de factores humanos más subjetivos y sociales, aspecto que Robbins y Judge abordan con profundidad al centrar su atención en el comportamiento y bienestar de los colaboradores.

A su vez, la incorporación de la transdisciplinariedad, planteada por Morin y Nicolescu, responde a esta necesidad de integrar múltiples dimensiones; estratégicas, psicológicas, sociales y culturales, para lograr una transformación organizacional efectiva y sostenible. Este enfoque supera las limitaciones de visiones unidimensionales, proponiendo una gestión humana que no solo administre procesos, sino que también genere conocimiento y desarrollo integral en las personas y en la organización.

Por lo tanto, los resultados muestran que la gestión humana, para ser un agente real de transformación, debe adoptar un enfoque holístico y transdisciplinario que integre la estrategia organizacional con la comprensión profunda del comportamiento humano y la complejidad sistémica. Esta integración es clave para responder a los retos contemporáneos de las organizaciones en entornos cada vez más cambiantes y exigentes.

### **Discusión**

Los hallazgos del estudio revelan que la gestión humana se encuentra en un proceso de evolución hacia un rol cada vez más estratégico y multifacético dentro de las organizaciones, aspecto que concuerda con las visiones de Drucker (1999) y Ulrich (1997). Esta transformación implica no solo la administración eficaz de recursos, sino la generación de valor a través de la innovación y el fomento del talento humano. No obstante, como señalan Robbins y Judge (2013), no basta con enfocarse únicamente en los elementos estratégicos o administrativos; la gestión del talento humano debe igualmente abordar las dimensiones psicológicas y sociales que influyen en la conducta, la motivación y el bienestar de los empleados. Esta complementariedad enfatiza la importancia de enfoques globales que traten la complejidad del individuo en su entorno laboral.

De tal modo que, la incorporación del enfoque transdisciplinario, defendido por Morin (2005) y Nicolescu (2002), representa un aporte fundamental para superar las limitaciones de los modelos tradicionales. Por ello, la transdisciplinariedad promueve una integración

profunda de conocimientos y metodologías que permiten comprender y actuar sobre la gestión humana en toda su complejidad sistémica. Esto es particularmente importante en un contexto organizacional caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad, ya que las soluciones fragmentarias y lineales son insuficientes.

Visto de esta forma, esta discusión pone de manifiesto que, para que la gestión humana sea verdaderamente transformadora, debe trascender la mera administración de personas y convertirse en un proceso dinámico y holístico que articule las dimensiones estratégica, humana y sistémica. En este sentido, el enfoque transdisciplinario no solo enriquece el campo conceptual, sino que también amplía las posibilidades prácticas para la innovación organizacional y el desarrollo integral del capital humano.

### **Conclusiones**

Este estudio invita a repensar las prácticas gerenciales y a formar líderes capaces de manejar la complejidad y promover cambios sostenibles, alineados con las demandas actuales de la sociedad y el mercado laboral. El desafío para los investigadores y profesionales es construir puentes entre disciplinas y contextos, favoreciendo un conocimiento que sea útil, pertinente y transformador. Por lo que esta investigación, ha logrado identificar y proponer un enfoque transdisciplinario en la gestión humana que facilita la transformación organizacional, tal como fue planteado en el objetivo principal. A partir del análisis documental, se destaca que: La gestión humana debe asumir un rol estratégico dentro de las organizaciones, donde el desarrollo del talento y la innovación sean pilares fundamentales para la adaptación y competitividad en entornos cambiantes, coincidiendo con las perspectivas de Drucker (1999) y Ulrich (1997). Para lograr una transformación organizacional efectiva, es indispensable integrar las dimensiones psicológicas y sociales del comportamiento humano, atendiendo al bienestar y la motivación de los colaboradores, como enfatizan Robbins y Judge (2013). Esta integración fortalece la relación entre las personas y la estrategia organizacional.

De la misma manera, la transdisciplinariedad emerge como un marco metodológico y conceptual clave que permite superar las limitaciones de enfoques fragmentados, integrando conocimientos de diversas disciplinas para abordar la gestión humana de manera holística y sistémica, siguiendo las ideas de Morin (2005) y Nicolescu (2002). En conjunto, este enfoque



transdisciplinario no solo potencia la alineación estratégica y el desarrollo humano, sino que también promueve la innovación y la adaptabilidad organizacional, elementos esenciales para la transformación sostenible en un mundo laboral complejo y dinámico. En síntesis, la gestión humana transdisciplinaria se presenta como una herramienta valiosa para transformar las organizaciones, fomentando un equilibrio entre los objetivos empresariales y el desarrollo integral del capital humano.

## REFERENCIAS

- Becker, Gary S. 1964. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: Columbia University Press.
- Bowen, Glenn A. 2009. *Document Analysis as a Qualitative Research Method*. Qualitative Research Journal 9, no. 2: 27-40.
- Burnes, Bernard. 2004. *Managing Change*. 4th ed. Harlow: Pearson Education.
- Creswell, John W. 2013. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Drucker, Peter F. 1999. *Management Challenges for the 21st Century*. New York: HarperBusiness.
- Hernández, Roberto, Carlos Fernández, y Pilar Baptista. 2019. *Metodología de la investigación*. 6a ed. México: McGraw-Hill.
- Krippendorff, Klaus. 2013. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morin, Edgar. 2005. *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Nicolescu, Basarab. 2002. *Manifesto of Transdisciplinarity*. Albany: State University of New York Press.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior*. 15th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Schwandt, Thomas A. 2000. *Three Epistemological Stances for Qualitative Inquiry: Interpretivism, Hermeneutics, and Social Constructionism*. In *Handbook of Qualitative Research*, edited by Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln, 189-213. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ulrich, Dave. 1997. *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston: Harvard Business School Press.

## **ESTRATEGIAS INVESTIGATIVAS EN BIOÉTICA PARA FOMENTAR LA AUTONOMÍA CON SENTIDO HUMANISTA EN EL QUEHACER TECNOCIENTÍFICO DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO**

**Autor:** MSc. Ángel Filiberto González Betancourt  
Universidad Nacional Experimental de los Llanos  
Centrales “Rómulo Gallegos”

**Email:** angel.gonzalez.betancourt@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9479-2835>

**Línea de Investigación:** Currículo, formación e innovación pedagógica.

**Como citar este artículo:** Ángel Filiberto González Betancourt “Estrategias Investigativas en Bioética para Fomentar la Autonomía con Sentido Humanista en el Quehacer Tecnocientífico del Estudiante Universitario” (2025), (1,19)

**Recibido:** 29/06/2025    **Revisado:** 3/07/2025    **Aceptado:** 05/07/2025

### **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como principal objetivo diseñar estrategias investigativas en bioética para fomentar la autonomía con sentido humanista en el quehacer tecnocientífico de los estudiantes del Programa de Radiodiagnóstico de la UNERG. Como sustento teórico las propuestas sobre bioética de Potter y Principálísimo de Beauchamp y Childress. Metodológicamente se abordó como proyecto factible, de campo, documental, descriptivo, no experimental. La muestra la conforman 18 individuos, miembros Programa de Radiodiagnóstico de la UNERG. Se empleó como técnicas e instrumentos de recolección de datos la observación y un cuestionario de diez ítems, instrumento validado y cuya confiabilidad fue comprobada mediante Coeficiente KR20, cuyo valor fue 0,95. El resultado señala la escasa presencia de la bioética en los programas de estudio y el interés por el estudio de su temática, la no identificación de los participantes con las líneas de investigación actuales; el interés por la definición de áreas temáticas sobre temas bioéticos y la ausencia de estrategias que fomenten la investigación, adicional al trabajo especial de grado. A partir de lo anterior, destaca la necesidad de fomentar en los alumnos la investigación en temas conexos y vinculados con la profesión. Se concluye que la bioética con su soporte disciplinar filosófico y la construcción de una línea de investigación en torno a ella como instrumento focalizador del incentivo para motivar la investigación con perfil humanista. Lo que lleva a proponer el diseño de un área temática como alternativa para fomentar el estudio autónomo de esta disciplina.

**Descriptor:** Autonomía Investigativa, Bioética, Propuesta, Área Temática

**Reseña biográfica:** venezolano, docente agregado de la Universidad Nacional Experimental “Rómulo Gallegos”, Programa de Radiodiagnóstico. Licenciado en Educación (UNA). Especialista en DDHH (UNA). MSc en Investigación Educativa (UNERG)

## RESEARCH STRATEGIES IN BIOETHICS TO PROMOTE AUTONOMY WITH A HUMANIST SENSE IN THE TECHNO-SCIENTIFIC WORK OF UNIVERSITY STUDENTS

**Autor:** MSc. Ángel Filiberto González Betancourt

Email: [angel.gonzalez.betancourt@gmail.com](mailto:angel.gonzalez.betancourt@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9479-2835>

Research line: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Ángel Filiberto González Betancourt “Research Strategies in Bioethics to Promote Autonomy with a Humanist Sense in the Techno-Scientific Work of University Students” (2025), (1,19)

**Received: 06/29/2025 Revised: 07/03/2025 Accepted: 07/05/2025**

### ABSTRACT

The present research aimed to design investigative strategies in bioethics to promote autonomy with a humanistic perspective in the techno-scientific work of students in the Radiodiagnosis Program at UNERG. The theoretical framework was based on Potter's proposals on bioethics and the Principlism of Beauchamp and Childress. Methodologically, it was approached as a feasible project, using field, documentary, descriptive, and non-experimental methods. The sample consisted of 18 individuals, members of the Radiodiagnosis Program at UNERG. Data collection techniques and instruments included observation and a ten-item questionnaire, which was validated and whose reliability was verified using the KR20 coefficient, yielding a value of 0.95. The results indicate a limited presence of bioethics in the study programs and an interest in exploring the subject matter, as well as a lack of identification among participants with current research lines; there was also expressed interest in defining thematic areas related to bioethical issues and a notable absence of strategies to encourage research beyond the special degree project. Based on these findings, the need to promote student research on related topics tied to the profession is emphasized. It is concluded that bioethics, with its philosophical disciplinary support, and the establishment of a research line around it, can serve as a focal instrument to incentivize research with a humanistic profile. This leads to proposing the design of a thematic area as an alternative to foster an autonomous study of this discipline.

**Descriptors:** Investigative Autonomy, Bioethics, Proposal, Thematic Area.

**Biographical sketch:** Venezuelan, associate professor at the Rómulo Gallegos National Experimental University, Radiodiagnosis Program. Bachelor's degree in education (UNA). Human Rights Specialist (UNA). MSc in Educational Research (UNERG).

## Introducción

El proceso de formación de todo profesional, incluidos los adscritos a los servicios de salud, inicia en el hogar con el aprendizaje a partir de los ejemplos dados por quienes estén a cargo de la crianza, y a medida que avanza en su crecimiento y desarrollo, de todas las personas que sean significativas, que se encuentran en su entorno psico social. A partir del ingreso a las aulas universitarias, se agregan nuevos elementos a este desarrollo cognitivo, los estudios en los entornos académicos con acompañamiento docente e individuales y aquellos donde realizan las prácticas para consolidar los mismos y desarrollar las destrezas necesarias basadas en la teoría recibida.

Por su parte, la universidad tiene el deber de procurar las condiciones para la generación del conocimiento, creando procesos que conviertan esos saberes que la sociedad transmite de generación en generación, de forma empírica y que muchas veces se pierden en el tiempo, sembrando en los estudiantes y docentes el interés por la investigación en general, no solo las que guardan relación con las carreras elegidas que permita el surgimiento de una conciencia que vea a pacientes y usuarios de los servicios como personas sujetos de derecho y no como simples números en los registros estadísticos.

Es, en ese orden de ideas que se orienta esta investigación, en la búsqueda de opciones que le permitan a quienes tomaron como ruta de vida las ciencias de la salud, en especial quienes estudian la carrera de radiodiagnóstico, presentarles la posibilidad de ampliar el conocimiento sobre contenidos basados en la bioética, en paralelo con sus estudios formales o como parte de su línea de investigación para llevar a cabo sus proyectos, que es un requisito para obtener el grado académico. Es decir, darle autonomía en materia de investigación entre quienes perfilan la curiosidad científica, ayudando a quienes no han descubierto sus capacidades de pesquisa y a los que no se conforman con lo establecido en los programas educativos. Este trabajo se encuentra dividido en: I. Planteamiento del problema, II. Objetivos de la investigación; III. Justificación; IV. Contexto teórico; Metodica de la investigación; v. Resultados; VI. Conclusiones y por último VII. La Propuesta.

### Planteamiento del problema

La formación de los profesionales en el ámbito de la salud implica un entramado de conocimientos técnicos y científicos que abarcan tanto las ciencias naturales como las

sociales. Este enfoque integral permite a los futuros profesionales estudiar, diagnosticar y tratar diversas enfermedades y condiciones que presentan los pacientes, estableciendo una interacción efectiva con quienes demandan sus servicios y con la comunidad en general. En este contexto, su papel es relevante, ya que son considerados referentes morales dentro de la sociedad.

Dada la necesidad de establecer un vínculo entre los componentes técnicos y humanos de la práctica médica, se observa que las nuevas tendencias epistemológicas permiten considerar estos elementos como partes complementarias de un diálogo enriquecedor. Según Potter (citado por Wilches, 2011), la bioética juega un papel crucial en este proceso, definiéndola como "una ciencia para la supervivencia humana". Esta disciplina establece puentes entre ideas éticas existentes y los retos actuales, permitiendo anticipar situaciones que ponen en riesgo la existencia humana. En este sentido, la calidad educativa de programas en ciencias sociales resulta fundamental, especialmente en la aplicación práctica de estas teorías en los procesos de enseñanza-aprendizaje para estudiantes de la Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos (UNERG), incluyendo Técnicos Superiores Universitarios en Radiodiagnóstico y su personal docente e investigador.

Las propuestas de investigación deben enfocarse en temas específicos, delineados por áreas temáticas que guían el rumbo de los estudios y evitan la monotonía. Desde 2016, el Programa de Radiodiagnóstico de la UNERG ha definido siete áreas temáticas que orientan su labor investigativa:

1. Acción comunicativa: eje socializador del diálogo intercultural en radiodiagnóstico y desarrollo humano.
2. Atención integral al paciente en radiología.
3. Bioseguridad en radiodiagnóstico e imagenología.
4. Comunicación interpersonal entre el profesional de radiología y pacientes con diversidad funcional.
4. Evolución histórica del Programa de Radiodiagnóstico UNERG.
5. Impacto ambiental y social de las radiaciones.
6. Fomento de la práctica radiológica en la comunidad.

A pesar de que estas áreas temáticas podrían parecer redundantes en cuanto a su ámbito de aplicación y alcance, cada una ofrece un enfoque único que contribuye al desarrollo integral



del programa y refuerza la misión educativa de la institución. Al fomentar investigaciones en estas áreas, se busca enriquecer la praxis profesional y fortalecer la formación ética y social de los estudiantes, en línea con las demandas contemporáneas y los desafíos que enfrenta la salud pública.

### **Objetivos de la investigación**

#### **General**

Diseñar estrategias investigativas en Bioética para fomentar la autonomía con sentido humanista en el quehacer tecnocientífico de los estudiantes del área de la salud en el Programa de Radiodiagnóstico UNERG

#### **Específicos**

Diagnosticar las estrategias investigativas en bioética que desarrollan los estudiantes del Programa de Radiodiagnóstico de la UNERG

Identificar las características de los protocolos de atención para garantizar el derecho a la salud de forma humanista por parte de los estudiantes del Programa de Radiodiagnóstico de la UNERG

Determinar los elementos teóricos y filosóficos de las estrategias investigativas para fomentar la autonomía con sentido humanista en los estudiantes en formación, garantizando los derechos humanos en los servicios radio imagenológicos.

Elaborar estrategias investigativas en Bioética para fomentar la autonomía con sentido humanista en el quehacer tecnocientífico de los estudiantes del área de la salud en el Programa de Radiodiagnóstico UNERG

### **Justificación de la Investigación**

En lo social se justifica la presente investigación la promoción, protección y defensa de los DDHH, en este caso los bioéticos, que atañe a los profesionales de la salud. Pues este personal es la representación de las políticas de Estado en cuanto a la atención de la población en materia de salud. La relevancia política y económica se sustenta en las doctrinas generales del Estado, desplegadas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), por un lado y a las Declaraciones Universales de DDHH (1948), Sobre

Bioética y DDHH (2005), así como del V Objetivo Histórico del Plan de la Patria 2019-2025. En el contexto de la investigación universitaria este estudio está orientado dentro de la Línea de Investigación Gestión de Investigación y Desarrollo, del grupo de investigación: Desarrollo del Ciudadano en los Deberes y Derechos Humanos, perteneciente a la Dirección de Investigaciones y Postgrado, de la Universidad Nacional Abierta (UNA).

## Contexto teórico

### Autonomía Investigativa

La autonomía se refiere a la capacidad del ser humano de tomar decisiones por cuenta propia, asumiendo las responsabilidades sobre las mismas, ahora bien, visto como valor agregado en el campo de la investigación científica, incentiva al sujeto a ser protagonista de la misma, como lo señalan (Ureña et al 2013, 9), al afirmar que: “la autonomía en el proceso investigativo, infiere la libertad del sujeto cognoscente es heurística, el cual expresa la capacidad para realizar de forma inmediata innovaciones mediante la creatividad y el pensamiento divergente”.

En otras palabras, al darle autonomía al sujeto investigador, se da rienda suelta a las posibilidades y capacidades de este de explotar su potencial, en cuanto a la visión de los fenómenos o problemas que se proponga estudiar, sin más limitaciones que las que impone el enfoque que se proponga. Así lo afirman (Matute y Pereira 2020, 307), “dichas debilidades se asumen a partir de la formación investigativa desde el aprendizaje de los cuatro pilares de los saberes: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir”, teniendo como objetivo “desarrollar potencialidades y el pensamiento reflexivo, crítico y creativo para poder vivir en sociedad y alcanzar metas colectivas e individuales”.

A lo anterior se añade la responsabilidad del docente, como facilitador del estudio y garante del despertar de la conciencia investigativa de los estudiantes. Como persona significativa, el docente sirve de modelo a los alumnos que desean ir más allá del currículo de la carrera que estudia, incentiva la curiosidad, la necesidad de encontrar el origen o la forma de algún fenómeno, lo que es compensado con acciones por parte de sus discentes, lo que generará relevos entre los investigadores.

## ¿Áreas temáticas o líneas de investigación?

Los resultados de las búsquedas de las definiciones de área temática y línea de investigación son similares, refiriéndose a la selección de temas dentro de una disciplina que se desarrollan siguiendo una metódica, desarrollando de esta forma proyectos de investigación. Siguiendo esta idea, (Marín 2012; 58), afirma que la línea de investigación es una “sucesión de estudios, reflexiones sistemáticas, procesos de búsqueda, discusiones y proposiciones que plantean [...] acerca de un tema o de una problemática relacionada con el currículo y la evaluación en educación”. En cuanto al área temática, (Sabino 1992; 23), sostiene que “se trata de campos del saber que tiene unidad interna pero que abarcan una problemática mucho más reducida que las disciplinas, y aún las especialidades, en las que suelen ubicarse”. Como se aprecia ambos términos son sinónimos, por lo que el autor los usará como sinónimos.

## La Bioética

Se considera que el término bioética fue utilizado por primera vez en 1927, por parte del clérigo protestante alemán Fritz Jahr, como una referencia a las relaciones entre el hombre los animales y las plantas, como sostiene (Martín 2011, 21):

La bioética, no como término, sino en tanto concepto y misión, ha existido en la humanidad prácticamente desde la prehistoria y no ha sido el patrimonio de una sola cultura o de un solo continente: respeto por el *bios* [...], no solo de los seres humanos, también de las plantas y los animales, del medioambiente, natural y social, en fin, del planeta.

Se entiende la intención de dejar por sentada una corriente de pensamiento dirigida a crear una sana interrelación entre los seres vivos y su entorno, como medio para asegurar la existencia de vida en el planeta, un equilibrio entre todas las formas de la creación y los humanos con la responsabilidad, dada su inteligencia, de ser los tutores del resto de las criaturas. Luego de la Segunda Guerra Mundial, y ante las aberrantes pruebas de experimentación en prisioneros de guerra, emergió el Código de Núremberg que según (Marcano, 2023, 20), “estableció los principios éticos fundamentales que deben guiar la investigación médica en seres humanos”. Sentando las primeras bases jurídicas de lo que sobre la investigación en humanos.

Hechos bélicos posteriores produjeron nuevos avances en la atención al personal convaleciente, lesionado, amputado en gran medida, y como no había sido observado

anteriormente. Estos avances se relacionan con el tratamiento médico-psiquiátrico, así como en la robótica para atender la amputación de miembros y pérdida de órganos. Lo que significó actualizar el Código de Núremberg y avanzar a una nueva norma adaptada a los cambios en cuanto a las relaciones internacionales, Surgiendo así, del seno de la ONU, la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos (2005), en un intento de estandarizar el mínimo necesario en los temas relacionados con la bioética entre los Estado miembros.

### **El Informe Belmont**

De la conducta de estos médicos e investigadores biomédicos, así como de las autoridades que, aprobaron y apoyaron, o que simplemente permitieron estos estudios, surgieron dudas serias sobre la probidad y legalidad de su accionar, siendoel detonante la publicación del Tuskegee Syphilis Study, que denota el desprecio por la condición humana y el sesgo discriminatorio en la investigación, por lo que en 1974, la Oficina del Registrador Federal de los EEUU, ordenó aperturar un proceso indagatorio, comisionando a los profesores Tom Beauchamp y James Childress.

Los resultados presentados por dichos investigadores recibieron el nombre de Informe Belmont, cuyo eje transversal fue el respeto a la dignidad humana y la erradicación de la figura de objeto de investigación, a favor de la denominación de sujeto, que denotara la condición humana de la persona sometida a procedimientos médicos, mismos que debían pasar por un filtro de cuatro principios primordiales:

**Principio de Autonomía:** Es quizás el principio que genera más dudas e incógnitas al personal que presta servicios de salud, pues se refiere a la capacidad del individuo de tomar decisiones por cuenta propia, en base a lo que conoce o le es dado a conocer, como lo señalan Beauchamp y Childress, mencionados por (Busquets, 2008,1), es la “regulación personal de uno mismo, libre, sin interferencias externas que puedan controlar, y sin limitaciones personales que impidan hacer una elección”. Ahora bien, para lograr la autonomía es necesario actuar intencionalmente, considerando la información de fuentes confiables y sin ningún tipo de influencia externa que pueda manipular lo pretendido.

**Principio de Beneficencia:** Para Beauchamp y Childress, parafraseados por (Busquets, 2008, 3), se refiere “a la obligación moral de actuar en beneficio de otros. [...]

impone una obligación de ayudar a otros a promover sus importantes y legítimos intereses”. Es decir, se actúa en pro de otros, sin interferencias personales o sociales, negando cualquier indicio de exclusión o intolerancia, es un principio directamente relacionado con la solidaridad y la inclusión en el campo de las ciencias de la salud. Este principio se basa en la utilidad no absoluta, referencial, al permitir distinguir entre los beneficios, riesgos y costos, resultantes de las acciones a ejecutar.

**Principio de No Maleficencia:** Ninguna acción debe procurar más daño o dolor directo o indirecto, del que ya está padeciendo la persona, es la esencia de este principio, que se basa en el axioma “*primum non nocere*” o primero no dañar. Es considerado como el principio más humano del de la Bioética, como lo señala el Código de Ética para la Vida (2011): “Este principio establece que es inaceptable la realización de proyectos de investigación cuando se presume la posibilidad de daño para cualquier forma de vida”. La no maleficencia se esfuerza en crear un comportamiento que respeta la dignidad humana primordialmente.

**Principio de Justicia:** La justicia no es más que dar a cada cual lo que merece, sin ningún tipo de discriminación o de distinción especial, es decir, no se puede negar bajo ningún pretexto, ni se debe sobrepasar para beneficiar a alguien en particular, por encima del colectivo. Este principio evita que los involucrados en el acto médico basen sus decisiones en juicios propios, procurando el equilibrio todos los principios, como lo expresa el Código de Ética para la Vida (2011) la bioética se fundamenta en la promoción de cambios favorables en la mentalidad, a fin de suscitar reflexiones y estimular la capacidad creativa que potencie los hallazgos científicos y el logro de una conciencia favorable a la vida.

### Metódica de la Investigación

La investigación se orientó desde la perspectiva positivista, enfocándose en una investigación de campo no experimental, con apoyo documental, siendo la modalidad escogida la de proyecto factible, dado que procura poner a disposición una alternativa viable a un problema observado, siendo la población 186 miembros de la Comunidad Universitaria que hacen vida en el Programa de Radiodiagnóstico, de estos 18, conforman la muestra. Se empleó como técnicas e instrumentos de recolección de datos un cuestionario de diez ítems,



instrumento validado y cuya confiabilidad fue obtenida mediante el coeficiente de Kuder-Richardson, cuyo valor fue 0,95.

### Resultados

Entre los resultados obtenidos se evidencia que un 50% de la muestra tiene la percepción de que los programas de estudios, en Radiodiagnóstico se limitan a cumplir con el requisito de aprobar, a pesar de que un 83% está consciente de la existencia de líneas de investigación. Siendo a su vez que el 66%, indica que no percibe dentro de las mismas la presencia de la bioética como tema de estudio. En este orden de ideas, el 88,9% de los encuestados considera que las líneas de investigación pueden ser revisadas. Resalta que el 77,7% asegura que es relevante en cuanto a su formación personal ahondar los estudios en bioética. Reafirmado por un 83%, que opina que se debe incluir un Área Temática exclusiva para ella.

### Discusión

Las opiniones de los participantes en cuanto a los temas tratados, se debe en parte a circunstancias propias de los actores, entre estos los egresados del Programa Nacional de Formación en Radioimagenología, que, mediante la prosecución de estudios de profesionalización, se les validó la experiencia en los centros de salud, para ser parte de dicha selección, teniendo una mayor experiencia con respecto a los estudiantes del último año del programa de formación de técnicos superiores en radiodiagnóstico, cuyos conocimientos teóricos pueden ser más frescos y actualizados en torno a los avances en bioética, por las continuas actualizaciones de los programas y la interacción con pacientes y profesionales en los centros de prácticas radiológicas.

En todo caso, se muestra interés por conocer más sobre asuntos que guardan relación con las ciencias de la salud y la bioética, a pesar de no relacionarse directamente con la carrera elegida y no sean temas tan comunes, pero que comienzan a ganar interés en la sociedad, como lo son el aborto clínico, la eutanasia y la objeción de conciencia, por citar algunos entre tantos otros. Estos resultados recalcan la importancia de la bioética en la formación y por qué no especialización de los profesionales en ciencias de la salud, no solo desde lo laboral, también implica lo social, ambiental y por supuesto lo personal. Razones que invitan a concretar acciones que promuevan la investigación en dicha temática.

### Conclusiones

Durante la investigación se determinó, en base a los aportes de la muestra, que en el programa de Radiodiagnóstico de la UNERG no se aplican estrategias para el fomento de la investigación, adicionales a las establecidas como requisito para la obtención del grado académico, es decir el trabajo especial de grado. Aunado a ello, las Áreas Temáticas adscritas al Programa están desactualizadas o incompletas, no teniendo docentes investigadores responsables, ni inscritos de manera formal en las mismas.

La formación teórico-práctica que reciben los estudiantes del Programa de Radiodiagnóstico cumple con los protocolos básicos de atención a pacientes y usuarios de los servicios asistenciales de salud. Adicionalmente se observó que no existen subprogramas, planes, proyectos o estrategias para incentivar en los estudiantes la formación tecnocientífica con incidencia humanista. Por otro lado, al considerar las necesidades que tienen los estudiantes en cuanto a su formación humanista y la posibilidad real de atenderla, utilizando los recursos existentes en el recinto universitario; a la par de legar a la institución superior una herramienta que le permita la continuidad y diversidad en cuanto a la investigación tecnocientífica, se considera pertinente considerar el estudio de la bioética por medio de la instrumentalización de una Línea de Investigación basada en dicha disciplina filosófica, cuyos principios y valores refuerzan la unión de las ciencias naturales y las sociales, promoviendo la vida digna.

Tomando en cuenta lo anterior, se propone como estrategia investigativa para fomentar la autonomía investigativa de los estudiantes universitarios en el área de ciencias de la salud, la construcción de una Línea de Investigación o Área Temática que tome como fundamento la bioética.

### Propuesta

La propuesta se basa en el diseño de un área temática basada en la bioética, para el Programa de Radiodiagnóstico UNERG, como alternativa válida para el fomento de la actividad investigativa dirigida a los miembros de dicho programa de formación, al mostrarse el interés de la muestra consultada con el alcance de dicha disciplina en temas relacionados

con la atención a pacientes y usuarios de los servicios de salud y a la ausencia de una línea de investigación cuyo objetivo sea su estudio.

La intención es la de coadyuvar en la formación de profesionales inclusivos, cuyos estudios abracen no solo las ciencias de la vida de manera inflexible con la rigidez que en muchos casos domina la ciencia, sino más bien incluir en esa profesionalización el contexto ético, donde la universidad tiene la responsabilidad de incluir en la formación el componente humanista a la par del tecnológico científico, como sostiene Cantavella (2009, 2), al referirse a los egresados universitarios como “personas con criterio, mente abierta abierta, tolerantes y respetuosos de las opiniones de los demás, capaces de reflexionar acerca de las consecuencias de las acciones que realicen”, además de recalcar que las universidades deben posibilitar que sus estudiantes logren estos objetivos y para ser ejemplos a la sociedad.

### Objetivo general

Fomentar la autonomía investigativa en los miembros de la comunidad universitaria del Programa de Radiodiagnóstico UNERG, en lo referente a las ciencias de la vida y la responsabilidad profesional en la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos, en especial los relacionados con la bioética.

### Objetivos específicos

Crear conciencia sobre la importancia de la ética en el ejercicio profesional.

Fomentar el estudio de otros temas no desarrollados en la unidad curricular bioética, que permitan ampliar los conocimientos sobre la misma.

Promover la autonomía investigativa necesaria para abordar temas relacionados con la praxis en las ciencias de la salud y su relación con la praxis social.

### Sustentación

**Ontológica:** los saberes vistos desde la óptica de los investigadores, permitiendo la ampliación de los conocimientos sobre la bioética, a partir de las temáticas abordadas.

**Epistémica:** toda investigación genera o renueva conocimientos, en este caso tecnocientíficos, sociales e institucionales interconectados, por medio de la bioética.

**Metodológica:** al ser una ciencia transdisciplinar, la bioética puede ser abordada a partir de los diversos paradigmas que hacen vida dentro del quehacer científico.

**Axiológica:** considerar valores fundamentales como la verdad/realidad, vida/muerte, salud/enfermedad, entre otros, en torno a las ciencias de la salud.

**Ontológica:** crear espacios para la búsqueda de respuestas a conflictos éticos/deontológicos a partir a los modelos bioéticos.

### Sub líneas Para Desarrollar

Los temas que son de interés para el estudio de la bioética son múltiples, entendiéndose que toda situación que genere curiosidad en el estudiante o docente es digna de ser investigada, por lo tanto, más que una lista de posibles subtemas, es una puerta de entrada que presenta un temario extenso, abierto, inclusivo, de situaciones investigables por su relación con la bioética.

**Cuadro 1. Línea de Investigación: Bioética. Sub líneas de investigación.**

SUBLÍNEA	ÁMBITO	OBJETIVO
Autonomía del paciente en cuanto a diagnóstico y tratamiento: Consentimiento informado.	Praxis profesional	Desplegar investigaciones relativas a los derechos humanos, relacionados como el derecho del paciente a decidir sobre temas de su interés exclusivo, así como el nivel de vulneración de ese derecho, sus límites y aspectos legales.
Bioética y la praxis del profesional de las ciencias de la salud: El dilema bioético en la práctica profesional, la subjetividad/objetividad de los valores.	Praxis profesional	Impulsar estudios sobre las relaciones de causa y efecto en las que conllevan las decisiones tomadas en los servicios de salud, relativas los derechos y deberes en la interacción profesional/paciente, profesional/usuario. Estudiar la objeción de conciencia como recurso del profesional de las ciencias de la salud ante el dilema ético, aproximación axiológica y jurídica.
Eutanasia	Aspectos legales de la profesión	Desarrollar estudios sobre la vida/muerte, salud/enfermedad, el trato debido al paciente en estado terminal, como valores humanos. La eutanasia desde la perspectiva ética y legal venezolana. Comparación con el trato dado en otros países
Aborto	Aspectos legales de la profesión	Indagar sobre los aspectos éticos y legales del aborto en Venezuela, el derecho de la mujer a una vida libre de violencia. Costumbres morales locales versus el derecho individual.
La bioética en la práctica forense, como garantía de probidad en la investigación criminalística.	Aspectos legales de la profesión	Indagar sobre las funciones prácticas de la radiología en las ciencias forenses, la participación del radiólogo como perito experto en procesos legales. Comparación el trato dado al tema en otros países.
Conservación ambiental, gestión de desechos radiológicos	Gestión social	Propiciar investigaciones sobre la gestión de desechos radiológicos en Venezuela, de acuerdo con las normas nacionales e internacionales.
Protección ambiental	Gestión social	Indagar acerca del rol del profesional como agente de cambio social, en la conservación ambiental, herencia de las generaciones futuras.

Elaborado por: González (2022)

### REFERENCIAS

- Busquets, Ester. 2008. "Principio de autonomía y beneficencia. Dos principios en tensión". <https://www.bioeticaweb.com/autonomasa-y-beneficiencia-dos-principios-en-tensiasn/#:~:text=Dos%20principios%20en%20tensi%C3%B3n,-Por&text=La%20bio%C3%A9tica%20norteamericana%20%E2%80%93guiada%20por,%2C%20beneficiencia%2C%20autonom%C3%ADa%20y%20justicia>
- Cantavella, Marta. 2009. "La bioética como eje integrador del currículo para mejorar el desempeño profesional". [https://issuu.com/maca\\_2.0/docs/name468684](https://issuu.com/maca_2.0/docs/name468684)

- González, Ángel. 2019. «Bioética en la formación de valores humanos y convivencia ciudadana: Una visión fenomenológica en la Educación Universitaria Venezolana». Trabajo de Grado de Maestría. Universidad Nacional Experimental “Rómulo Gallegos”. 2019
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. *Metodología de la Investigación*. 2ª ed. México. Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2008.
- Lukac, María. “Fundamentos filosóficos de la bioética contemporánea”. *Anales de la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas*. 2007. [https://www.academiadelpata.com.ar/user/files/fundamentos\\_filosoficos\\_de\\_la\\_bioetica\\_contemporanea.pdf](https://www.academiadelpata.com.ar/user/files/fundamentos_filosoficos_de_la_bioetica_contemporanea.pdf)
- Marcano, Luis. «Bioética: del Código de Núremberg a la jurisprudencia». *Kairos*7 (2023): 12, pp. 9-23. <https://kairos.unach.edu.ec/index.php/kairos/article/download/329/265/780>
- José Duván M., "Línea de investigación: currículo y evaluación educativa" *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía* 5, no. 2 (2012):55-71. Redalyc, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=561058725003>
- Matute, Luzneida Josefina, y Zita Pereira Rodríguez. 2020. «Práctica Investigativa: Diferentes Tiempos y Visiones en la formación Universitaria». *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa* 2024 (1):303-19. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i1.1249>.
- Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología. 2011. «Código de Ética Para la Vida». <https://mincyt.gob.ve/download/codigo-de-etica-para-la-vida/>
- Sabino, Carlos. “*El Proceso de la Investigación*”. Editorial Panapo. Caracas. Pp216. 1992
- Ureña, Yan, Jiménez, Iris, Bracho, Kleeder y Molina, Geomar. 2013. “Autonomía investigativa: principio del conocimiento”. [https://www.researchgate.net/publication/330521076\\_autonomia\\_investigativa\\_principio\\_del\\_conocimiento](https://www.researchgate.net/publication/330521076_autonomia_investigativa_principio_del_conocimiento).
- Wilches, Angela. “La Propuesta Bioética de Van Rensselaer Potter, cuatro décadas después”. *Opción* (2011): 27, No. 66: 70 - 84 ISSN 1012-1587. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3961004.pdf>



## INCORPORACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS INNOVADORAS EN SEGURIDAD CIUDADANA EN LOS PAISES SURAMERICANOS

**Autora:** Dra. Nohelia Yaneth Alfonzo Villegas  
Universidad Bicentennial de Aragua  
Venezuela

Correo [noheliay@gmail.com](mailto:noheliay@gmail.com)

Código Orcid <https://orcid.org/0000-0002-6041-9140>

### RESUMEN

**Introducción:** Ante las limitaciones de los enfoques de seguridad tradicionales, que a menudo resultan reactivos e insuficientes, frente a los complejos desafíos que el crimen y la violencia imponen al desarrollo y expansión económica de los países de la región. **Problema:** ¿Cuáles han sido los avances en la incorporación de tecnologías innovadoras en seguridad ciudadana en los países suramericanos? De allí que la ponencia tiene como **objetivo** analizar la incorporación de tecnologías innovadoras en seguridad ciudadana en los países suramericanos. **Metodológicamente** es producto de una revisión documental. Emergiendo como **resultados** un avance desigual e incipiente en la implementación de estas tecnologías, cuya incorporación enfrenta desafíos significativos relativos a la privacidad, protección de datos, ciberseguridad, sesgo algorítmico y aceptación pública. Se **concluye** que, si bien estas tecnologías ofrecen una vía para fortalecer la gestión de la seguridad, es perentorio abordar proactivamente estos obstáculos, ya que el desarrollo de competencias digitales y el aprovechamiento de la inteligencia situacional son fundamentales para una respuesta efectiva y la adaptabilidad de los organismos de seguridad en un entorno dinámico.

**Palabras clave:** América del Sur, Tecnologías Innovadoras, Seguridad Ciudadana

**Reseña Biográfica:** Postdoctora en Tecnología Disruptiva e Inteligencia Artificial en las Ciencias Empresariales, en Investigación, en Investigación Transcompleja y en Estudios de Paz y Cooperación, Doctora en Ciencias de la Educación, Magister en Investigación Educativa, Magister en Derecho Laboral, Abogada, Docente Universitaria. Investigadora PEII “B”. Investigadora Senior UBA. Diplomados: Formación Pedagógica para No Docentes. Formación Docente en Educación a Distancia. Formación en Entornos Virtuales de Aprendizajes (FEVA). Staff de Revistas Científicas. Investigación y Comunicación Científica. Neurodiversidad, Educación y Familia. Neuroeducación. Pedagogías Emergentes. Mediación y Manejo de Conflictos. Conferenciante de Alto Impacto. Autora de varios LIBROS en el área laboral. Miembro y Docente de Escribano. Escuela de Escritores, de la Red de Investigadores para la Transcomplejidad (REDIT), del Nodo Investigación, Transcomplejidad y Ciencia (ITC) y secretaria de CESPE para Venezuela. Directora Revista Escritura Creativa (Venezuela), Editora Asociada Revista RENOSCOL (Colombia), Miembro del Comité Editorial Revista REVEPTE (Venezuela), miembro del Comité Científico Revista Instituto Superior Tecnológico Vicente León (Ecuador), Correctora de Texto Revista ITC (Venezuela), Editora Health Scientific Journal (EE.UU.), Miembro del Comité Científico Revista Multidisciplinaria Voces de América y el Caribe (REMUVAC)

## INCORPORATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN CITIZEN SECURITY IN SOUTH AMERICAN COUNTRIES

**Author:** Dr. Nohelia Yaneth Alfonzo Villegas  
Bicentennial University of Aragua  
Venezuela

Email [noheliay@gmail.com](mailto:noheliay@gmail.com)

ORCID Code <https://orcid.org/0000-0002-6041-9140>

### ABSTRACT

**Introduction:** Given the limitations of traditional security approaches, which are often reactive and insufficient in the face of the complex challenges that crime and violence impose on the development and economic expansion of countries in the region, **the problem is:** What progress has been made in the adoption of innovative technologies for citizen security in South American countries? Therefore, this paper **aims** to analyze the adoption of innovative technologies for citizen security in South American countries. **Methodologically**, it is the product of a documentary review. **The results** show uneven and incipient progress in the implementation of these technologies, whose adoption faces significant challenges related to privacy, data protection, cybersecurity, algorithmic bias, and public acceptance. **It is concluded** that, while these technologies offer a way to strengthen security management, it is imperative to proactively address these obstacles, since the development of digital skills and the use of situational intelligence are essential for an effective response and the adaptability of security agencies in a dynamic environment.

**Keywords:** South America, Innovative Technologies, Citizen Security

**Biographical Summary:** Postdoctoral fellow in Disruptive Technology and Artificial Intelligence in Business Studies, in Research, in Transcomplex Research, and in Peace and Cooperation Studies, PhD in Educational Sciences, master's in educational research, Master in Labor Law, Lawyer, University Professor. PEII "B" Researcher. Senior Researcher at the University of Buenos Aires (UBA). Diplomas: Pedagogical Training for Non-Teachers. Teacher Training in Distance Education. Training in Virtual Learning Environments (FEVA). Staff of Scientific Journals. Research and Scientific Communication. Neurodiversity, Education, and Family. Neuroeducation. Emerging Pedagogies. Mediation and Conflict Management. High-Impact Speaker. Author of several books in the labor field. Member and Professor of Notary Public. School of Writers, of the Network of Researchers for Transcomplexity (REDIT), of the Research, Transcomplexity and Science Node (ITC) and secretary of CESPE for Venezuela. Director of Creative Writing Magazine (Venezuela), Associate Editor of RENOSCOL Magazine (Colombia), Member of the Editorial Committee of REVEPTE Magazine (Venezuela), Member of the Scientific Committee of the Vicente León Higher Technological Institute Magazine (Ecuador), Proofreader of ITC Magazine (Venezuela), Editor of Health Scientific Journal (USA), Member of the Scientific Committee of the Multidisciplinary Journal Voices of America and the Caribbean (REMUVAC)

## Introducción

Desde una perspectiva histórica, las estrategias convencionales de seguridad han sido predominantes en las políticas de seguridad ciudadana. Estos suelen basarse en la implementación de recursos físicos como principal medida disuasiva frente a la delincuencia, incluyendo la ampliación del personal operativo, la instalación de sistemas de videovigilancia y la construcción de obstáculos materiales. Aunque estos métodos han mostrado cierto grado de eficacia, también presentan desventajas significativas, entre ellas: (a) una tendencia a actuar de forma reactiva ante los hechos delictivos; (b) deficiencias en la cobertura y continuidad del monitoreo; y (c) dificultades para escalar y ajustarse a amenazas cambiantes o más complejas.

Al respecto, el Banco Internacional de Desarrollo (BID, 2024) afirma que “el crimen y la violencia siguen siendo un obstáculo para el desarrollo sostenible y el crecimiento económico en América Latina y el Caribe”. Se destaca también que, según ciertos estudios, las empresas consideran que la delincuencia representa un obstáculo significativo para el desarrollo de sus actividades comerciales. Frente a este escenario, y dada la creciente complejidad de los riesgos de seguridad en un entorno cada vez más interconectado y globalizado, ha surgido un enfoque renovado que apuesta por la integración de tecnologías Innovadoras. Este nuevo paradigma busca afrontar amenazas emergentes y mejorar la gestión de la seguridad, reconociendo que herramientas como el análisis avanzado de datos, la inteligencia artificial y los sistemas biométricos pueden aportar soluciones clave para incrementar la percepción del entorno, potenciar la capacidad de predicción y agilizar las respuestas operativas en materia de seguridad. De allí que la ponencia tiene como objetivo analizar la incorporación de tecnologías Innovadoras en seguridad ciudadana en los países suramericanos.

## Tecnologías Innovadoras en Seguridad Ciudadana

Para iniciar este apartado es importante definir las categorías medulares, así se asume de acuerdo con Glenn (2023) como tecnología disruptiva, a una innovación tecnológica que provoca cambios significativos en una industria o mercado, dejando obsoletas las tecnologías o productos existentes, transformando la forma en que se realizan las actividades,

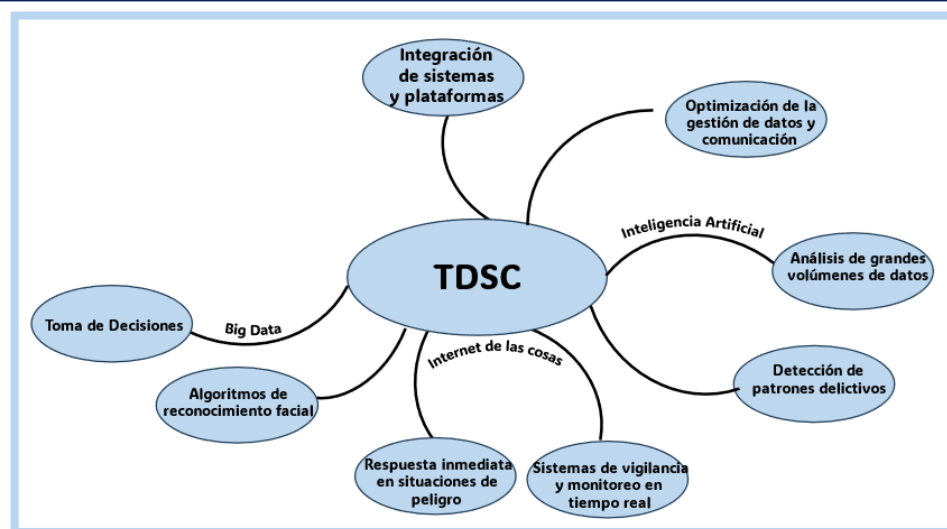
caracterizándose por su capacidad de generar una ruptura brusca y producir cambios profundos en el modo de vida.

La seguridad ciudadana es un concepto de carácter multidimensional que involucra tanto el deber del Estado como la participación activa de la comunidad en la construcción de un entorno seguro, pacífico y ordenado. Este enfoque busca salvaguardar a las personas y sus pertenencias a través de acciones preventivas y represivas frente al delito y la violencia, promoviendo al mismo tiempo la convivencia armónica, la intervención ciudadana y el respeto a los derechos fundamentales.

En este contexto, las tecnologías Innovadoras aplicadas a la seguridad ciudadana representan instrumentos novedosos que están redefiniendo los modelos tradicionales de gestión de la seguridad urbana. Estas innovaciones posibilitan la identificación de conductas potencialmente peligrosas en tiempo real, lo cual permite una intervención rápida y más eficiente ante posibles amenazas. Afirma García et al (2020) que "la incorporación de tecnologías Innovadoras en seguridad ciudadana puede transformar los modelos tradicionales de prevención del delito y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos".

Lechner (2016) explica que estas tecnologías se estructuran en torno a tres componentes fundamentales: (a) sistemas de monitoreo visual tanto en espacios públicos como privados; (b) herramientas basadas en posicionamiento geográfico y mapeo digital; y (c) dispositivos biométricos y mecanismos de control de acceso implementados en zonas comunes o edificaciones públicas. Por su parte, Reyes (2022) asevera que “la Inteligencia Artificial (IA), el internet de las cosas (IoT) y la Big Data (BD), han permitido el desarrollo de soluciones que apuntan a crear ciudades más eficientes, seguras y sostenibles” (p.1). Al respecto, Salazar (2020) afirma que:

De los 36 países que conforman la región de América Latina y El Caribe, 12 Estados (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago, y Uruguay) son los que han mostrado mayor avance respecto a la utilización de la IA y los datos (p.35)



**Figura 1. Beneficios de las Tecnologías Innovadoras en la Seguridad Ciudadana**  
**Fuente: Elaboración propia con base a autores**

De acuerdo con USS Blog (2023) y VinfoPol (2024) algunos de tecnologías Innovadoras que se han utilizado en seguridad ciudadana son:

**Tabla 1**  
**Tecnologías Innovadoras utilizadas en seguridad ciudadana**

Tecnologías Innovadoras	Descripción
<b>Sistemas de geolocalización y georreferenciación</b>	Permiten cargar, consultar y analizar datos geográficamente relacionados. Los delitos y reportes se muestran como puntos en un mapa, y la división política como polígonos superpuestos
<b>Sistemas de Vigilancia Inteligentes (Argentina, Brasil y Chile)</b>	Integran cámaras, sensores y análisis basados en inteligencia artificial para monitorear espacios públicos en tiempo real, detectar actividades sospechosas y alertar a las autoridades
<b>Sistemas biométricos</b>	Es la identificación (reconocimiento) o la autenticación (verificación) de los individuos sobre la base de algunas características fisiológicas o morfológicas.
<b>Sistemas de identificación de disparos</b>	Se trata de una tecnología diseñada para reconocer y reportar la ubicación de disparos u otros tipos de armamento mediante el uso integrado de sensores acústicos, ópticos, de vibración o combinaciones de estos, que permiten captar y procesar señales asociadas a la detonación de artefactos



<b>Herramientas digitales para la comunicación en situaciones de emergencia</b>	Estas aplicaciones facilitan que los ciudadanos reporten actividades delictivas, soliciten ayuda a los servicios de emergencia y reciban información actualizada sobre estrategias de prevención. Su uso fomenta la involucración activa de la comunidad y contribuye a agilizar y optimizar la respuesta por parte de las autoridades policiales.
<b>Botón de alarma</b>	Consiste en un mecanismo digital que, al activarse, emite una alerta de forma inmediata hacia una central policial o sistema de monitoreo, permitiendo una intervención rápida por parte de las autoridades en caso de emergencia.
<b>Herramientas de análisis avanzado de datos</b>	Estas tecnologías permiten procesar información en tiempo real con el fin de identificar patrones y predecir comportamientos delictivos en zonas específicas. Dentro de este grupo se encuentran también las soluciones de análisis de video, las cuales facilitan la interpretación automatizada de imágenes captadas por cámaras de vigilancia para mejorar la detección de eventos sospechosos y optimizar las respuestas operativas.
<b>Drones de vigilancia (Chile, Colombia y Ecuador)</b>	Permite patrullar áreas de difícil acceso, monitorear zonas en movimiento y proporcionar una perspectiva área más amplia y permitiendo el seguimiento de los incidentes en tiempo real.
<b>Tecnología de reconocimiento facial (Argentina, Brasil y Perú)</b>	Se utiliza para identificar sospechosos, víctimas y testigos en investigaciones criminales, así como para monitorear espacios públicos y disuadir el crimen
<b>Vigilancia predictiva (Brasil, Chile y Colombia)</b>	Utiliza análisis de datos y algoritmos de aprendizaje automático para identificar áreas y momentos con una alta probabilidad de que se produzcan delitos, lo que permite a las fuerzas del orden desplegar recursos de forma proactiva y evitar que se produzcan delitos

<b>Reconocimiento automático de matrículas</b>	Es un método de vigilancia y control de accesos que utiliza el reconocimiento óptico de caracteres en imágenes para leer las matrículas de los vehículos.
<b>Mapeo de delitos basado en datos (Brasil, Colombia y Perú)</b>	Se están utilizando herramientas de visualización de datos para crear mapas criminales interactivos, lo que permite a las fuerzas del orden identificar patrones delictivos, asignar recursos de manera efectiva e informar campañas de concientización pública
<b>Monitoreo de redes sociales (Argentina, Chile y Uruguay)</b>	Los organismos encargados de hacer cumplir la ley están monitoreando las plataformas de redes sociales para identificar amenazas potenciales, recopilar inteligencia y conectarse con las comunidades.

**Fuente:** USS Blog (2023) y VinfoPol (2024)

Tal como se evidencia en el cuadro anterior, existen diferentes alternativas con un gran potencial para contribuir a la seguridad ciudadana con un enfoque de avanzada. Algunas de estas tecnologías ya están siendo adoptadas en varios países de América Latina, mientras que otras aún se encuentran en etapas iniciales de divulgación o implementación. Es relevante destacar, además, que las organizaciones dedicadas a la delincuencia también están aprovechando los beneficios que brindan las tecnologías innovadoras. Este fenómeno introduce un nuevo nivel de complejidad para la gestión de la seguridad ciudadana, convirtiéndose en un desafío más amplio y cómodo para las autoridades y sistemas de control.

**Tabla 2**  
**Incorporación de Tecnologías Innovadoras en la Gestión de la Seguridad Ciudadana:**  
**Un Enfoque por países suramericanos**

Países	Tecnologías Innovadoras
<b>Argentina</b>	<p>-Centinela App que permite a los ciudadanos comunicarse en tiempo real con los centros de control y reportar incidentes de forma inmediata.</p> <p>-Creación de la Unidad de Inteligencia Artificial Aplicada a la Seguridad (UIAAS), encargada de analizar redes sociales y espacios como la dark web para prevenir, detectar e investigar actividades delictivas.</p>
<b>Bolivia</b>	<p>-Desarrollo del Sistema Integrado de Seguridad Ciudadana BOL-110, que incluye una central de monitoreo con cámaras de vigilancia estratégicamente ubicadas, drones, alarmas comunitarias y patrulleros inteligentes capaces de rastrear personas y vehículos.</p> <p>-Programas de capacitación en inteligencia policial orientados al combate del narcotráfico, con el uso de software especializado para el procesamiento de grandes volúmenes de información y la identificación de redes criminales.</p>
<b>Brasil</b>	<p>-Centro de Innovación CISCO, que integra todos los sistemas de seguridad del país bajo una única plataforma para mejorar la coordinación y el intercambio de información.</p> <p>-Aplicación SINESP Ciudadano, que permite a los ciudadanos verificar en tiempo real si un vehículo está reportado como robado o clonado. En caso afirmativo, se activa un botón de alerta directa a la policía de forma anónima.</p>
<b>Chile</b>	<p>-Sistema Táctico de Análisis Delictual (STAD), que identifica patrones delictivos mediante el uso del Sistema de Análisis de Información Territorial (SAIT). Esta herramienta permite mapear crímenes, localizar vehículos robados, personas prófugas y desaparecidas, todo ello basado en el análisis de datos</p>
<b>Colombia</b>	<p>-Soldado del Futuro Colombiano (SFC), proyecto que incorpora tecnologías avanzadas desarrolladas por el Ejército Nacional, enfocado en optimizar el desempeño de las tropas en el campo operativo. Incluye equipos como la Fuente Fotovoltaica Portátil, Balizas de Emergencia, Vehículo Anti-Explosivo Ligero (VALI) y bengalas electrónicas reutilizables.</p> <p>-Aplicación Cuadrantes, que localiza al ciudadano y lo conecta automáticamente con los agentes responsables de su área sin necesidad de marcar un número.</p> <p>-Programa de formación en inteligencia artificial en la India, enfocado en técnicas de prevención del delito, análisis de datos y predicción delictiva, alineado con estándares internacionales.</p>
<b>Ecuador</b>	<p>-Servicio Integrado de Seguridad (SIS), plataforma tecnológica que une servicios de videovigilancia, botones de pánico, alarmas comunitarias y sistemas de recepción y despacho de emergencias</p>

<b>México</b>	<p>-Plataforma México, sistema digital que reúne información de inteligencia, investigación y prevención del delito para apoyar la toma de decisiones en materia de seguridad.</p> <p>-Aplicación PF Móvil, que permite reportar actividades delictivas mediante el envío de mensajes de voz, imágenes o videos de forma anónima.</p> <p>-Aplicación Mí Policía K8, que brinda información sobre la ubicación del oficial más cercano, estado de vehículos policiales y notificaciones de multas</p>
<b>Panamá</b>	<p>-Uso de sistemas de identificación facial en aeropuertos, complementados con cámaras y radares de vigilancia.</p> <p>-Integración a la red I24/7 de Interpol, que facilita la cooperación policial global y el acceso a bases de datos internacionales.</p> <p>-Sistema P25, red de comunicaciones seguras entre fuerzas de tierra, aire y mar, con encriptación, GPS y compatibilidad entre redes analógicas y digitales.</p>
<b>Perú</b>	<p>-Implementación de alcoholímetros, radares y GPS para el control vehicular en carreteras.</p> <p>-Sistema Datapol, que permite escanear información de identidad para verificar si una persona cuenta con órdenes de detención pendientes.</p> <p>-Plataforma de Seguridad Urbana basada en big data, inteligencia artificial y machine learning.</p> <p>-Uso de inteligencia artificial en plataformas de e-learning para la formación policial en ciberseguridad.</p>
<b>Uruguay</b>	<p>-Sistema de Control Vehicular (Sisconve), que registra en tiempo real la ubicación y consumo de combustible de vehículos mediante chips instalados en los tanques.</p> <p>-Plataforma Alertos, que utiliza cámaras de videovigilancia en zonas con alta afluencia de personas.</p> <p>-Sistema de Gestión de Seguridad Pública (SGSP), que recopila y organiza eventos de intervención policial para identificar zonas críticas. Además, permite la interconexión con organismos del Mercosur para el rastreo de vehículos robados y personas buscadas.</p>
<b>Venezuela</b>	<p>-Sistema Ven911, plataforma unificada que coordina organismos de seguridad, salud y emergencias para brindar respuestas rápidas ante delitos, accidentes, inundaciones y otras situaciones.</p> <p>-Técnicas de mapeo y triangulación de llamadas telefónicas para ubicar el origen de emergencias.</p> <p>-Aplicación Cuadrantes de Paz, que permite reportar incidentes mediante mensajes de texto, audios, imágenes o videos, conectando al ciudadano con las autoridades más cercanas.</p> <p>-Uso de drones y cámaras de videovigilancia en zonas urbanas y estratégicas.</p>

**Fuente:** Elaboración propia con base a Dammert (2017), Peña (2014), Quenallata (2019)

Del cuadro anterior puede evidenciarse que los avances en cuanto a la incorporación de las tecnologías innovadoras en materia de seguridad ciudadana en los países suramericanos, es desigual, e incipiente. Realidad que exige una reflexión conjunta por parte de los sectores público y privado, así como por las organizaciones de la sociedad civil, orientadas hacia la promoción de un modelo de desarrollo más justo, inclusivo y sostenible en la región.

Por su parte, el BID (2024) hace su contribución a través de la implementación de la plataforma de Justicia y Paz basada en evidencia, la cual favorece una asertiva toma de decisiones por parte de los países de la región con base a evidencias científicas de que ha funcionado y que no. Particularmente en el caso de Venezuela, el Índice de Preparación para la Inteligencia Artificial (AIPI, 2023) ubica al país menos preparado de América Latina y el Caribe para adoptar la IA con un puntaje de 0.27 en una escala de 0 a 1.

Esta baja calificación no solo se encuentra por debajo del promedio correspondiente a los países emergentes (0.46), categoría a la cual pertenece Venezuela, sino que también es menor al puntaje promedio de las naciones con bajos ingresos (0.32). Uno de los grandes desafíos que enfrenta el país en cuanto a la implementación de inteligencia artificial, según lo reflejado en el índice AIPI, es el reducido nivel de formación educativa y competencias digitales de su capital humano. En relación con este aspecto, dentro de una escala que va de 0 a 0.2, Venezuela obtiene una puntuación de 0.11, lo que la sitúa por debajo del promedio registrado en la región. Esto evidencia una clara deficiencia en habilidades tecnológicas tanto entre estudiantes como en el cuerpo docente.

### **Nuevos Contextos Institucionales para la Incorporación de Tecnologías Avanzadas**

Los entornos actuales en los que se desarrolla la seguridad ciudadana se distinguen por su creciente complejidad, imprevisibilidad y dinamismo. Las amenazas han evolucionado hacia formas más avanzadas y transfronterizas, destacando especialmente la expansión del ciberespacio como escenario de nuevas modalidades delictivas. En este sentido, han surgido diversas expresiones de ciberdelincuencia con modus operandi cada vez más atractivo.

Para garantizar una integración efectiva de tecnologías innovadoras en el ámbito de la seguridad pública, resulta fundamental impulsar procesos de formación continua, fomentar



la innovación institucional y fortalecer la cooperación entre todos los agentes involucrados: gobierno, sector privado, academia y sociedad civil. De acuerdo con Pérez (2021), "las organizaciones deben estar preparadas para gestionar el cambio y adaptarse a las nuevas dinámicas que implica la implementación de tecnologías Innovadoras en seguridad ciudadana".

La incorporación de tecnologías innovadoras en el ámbito de la seguridad requiere que las instituciones encargadas de desarrollar nuevas capacidades y habilidades operativas. En este sentido, Martínez (2019) resalta que "la cooperación entre organismos y la interoperabilidad de los sistemas son aspectos esenciales para maximizar los beneficios que ofrecen las tecnologías avanzadas en materia de seguridad ciudadana".

Para asegurar una incorporación exitosa de estas herramientas, es fundamental contar con entornos organizacionales favorables, caracterizados por la colaboración, la constante innovación, la flexibilidad y la capacidad de responder rápidamente a los cambios del entorno. Estas estructuras deben promover alianzas entre diversos sectores, como el gobierno, el ámbito empresarial y el académico. Asimismo, existen múltiples contextos institucionales donde pueden aplicar las tecnologías innovadoras en seguridad ciudadana, cada uno con características particulares que permiten aprovechar sus ventajas para elevar los niveles de protección y contribuir positivamente al bienestar colectivo.

### **Desafíos en la incorporación de tecnologías Innovadoras en Seguridad Ciudadana**

Las siguientes fuentes: Dammert (2017), García, (2020), López (2022) y BID (2024) coinciden que los que se presentan a continuación, constituyen los principales desafíos que se deben afrontar al incorporar tecnologías Innovadoras en la gestión de la seguridad ciudadana.

**Privacidad y protección de la información.** Uno de los desafíos más significativos en la implementación de tecnologías innovadoras en el ámbito de la seguridad ciudadana es asegurar la privacidad y el manejo responsable de los datos personales. Estas herramientas suelen recopilar grandes volúmenes de información tanto de los ciudadanos como de las instituciones gubernamentales, lo que ha generado preocupación sobre posibles usos inadecuados o accesos no autorizados a dicha información.

La percepción de estar siendo vigilados o de que sus datos puedan ser utilizados en contra de su interés no es fundado entre la población. De hecho, existen múltiples casos documentados a nivel global donde se han presentado filtraciones, robos o mal uso de bases de datos sensibles, lo cual refuerza la necesidad de establecer marcos legales sólidos, protocolos de seguridad rigurosos y mecanismos de transparencia que garantizan los derechos de los ciudadanos.

Al respecto, Sánchez (2017) refiere que las estadísticas dan cuenta de 5 mil millones de documentos y 229 empresas afectadas, de los cuales el 73% de los datos robados son por hackeos, y entre las víctimas las estadísticas muestran entes gubernamentales, militares, policiales, hospitales, entidades bancarias, universidades, empresas privadas en general y relacionadas con la informática en particular, a título ilustrativo se puede mencionar el Pentágono, la Nasa, el FBI, la CIA, Wall Street, US Army, Twitter, Yahoo!, entre otros.

**Cumplimiento normativo.** La incorporación de tecnologías avanzadas en seguridad ciudadana exige respetar las leyes vigentes en materia de privacidad y protección de datos personales. Asimismo, se hace necesario actualizar o crear nuevas regulaciones que aborden situaciones emergentes derivadas del uso de estas herramientas. Para garantizar su cumplimiento, deben establecerse políticas claras, procedimientos estandarizados y mecanismos de supervisión permanentes que aseguren el apego a las normativas legales.

**Gestión responsable de datos personales.** Es fundamental manejar los datos individuales con responsabilidad, siguiendo criterios legales y técnicos durante su recolección, almacenamiento, procesamiento y eliminación.

Para proteger la identidad de los ciudadanos, se deben aplicar estrategias como la anonimización o la pseudonimización de la información. Además, debe definirse una política de retención que establezca el tiempo máximo de conservación de los datos, evitando almacenamientos innecesarios.

**Seguridad de la información.** Para prevenir accesos no autorizados y filtraciones de datos sensibles, es indispensable implementar medidas de ciberseguridad robustas. Estos incluyen el uso de sistemas de cifrado, autenticación segura y controles de acceso. También resulta clave contar con protocolos claros que permitan gestionar amenazas como ataques

informáticos y otros riesgos digitales. La confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos deben estar siempre garantizadas.

**Vulnerabilidad de los sistemas tecnológicos.** A pesar de los beneficios que ofrecen, estas tecnologías pueden ser blanco de ataques cibernéticos que pongan en riesgo la seguridad pública. Por ello, es vital diseñar estrategias preventivas, realizar evaluaciones periódicas de riesgos y contar con expertos en ciberseguridad capaces de responder ante incidentes. Además, deben desarrollarse protocolos operativos que garanticen la continuidad del servicio incluso en escenarios críticos.

**Capacitación continua del personal.** Una de las barreras más comunes es la falta de conocimiento técnico entre los agentes encargados de la seguridad. Muchas instituciones carecen de personal debidamente capacitado para utilizar eficientemente estas herramientas. Para superar esta limitante, es prioritario invertir en programas de capacitación constante. Además, pueden aprovecharse soluciones innovadoras como plataformas e-learning, entornos colaborativos virtuales y experiencias inmersivas en espacios como el metaverso, que facilitan simulaciones realistas y entrenamientos prácticos en condiciones controladas.

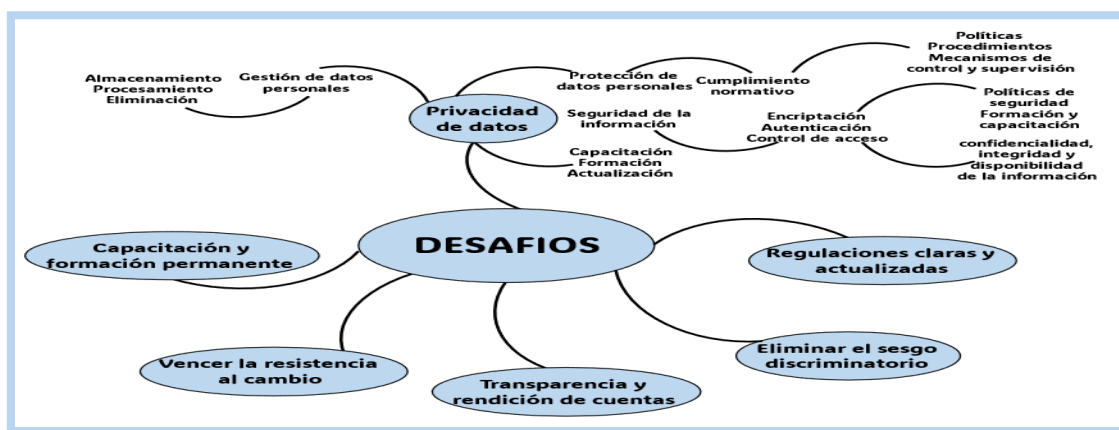
**Resistencia al cambio organizacional.** En algunos casos, los profesionales de la seguridad muestran resistencia al cambio, motivados por la desconfianza hacia las nuevas herramientas, el miedo al reemplazo laboral o simplemente la costumbre de usar métodos tradicionales. Para combatir este fenómeno, es fundamental generar conciencia sobre los beneficios reales de la tecnología, brindar acompañamiento constante y fomentar una cultura de innovación dentro de las instituciones.

**Sesgo algorítmico y discriminación.** Los algoritmos utilizados en inteligencia artificial pueden reproducir sesgos humanos, conscientes o inconscientes, lo cual puede llevar a decisiones injustas o discriminatorias. Esto representa un riesgo tanto para la equidad social como para la legitimidad de las acciones de seguridad. Es indispensable trabajar en la auditoría de algoritmos, promover la diversidad en los equipos de diseño y establecer marcos éticos que aseguren el uso justo y responsable de la tecnología.

**Transparencia y rendición de cuentas.** La transparencia en el uso de tecnologías innovadoras es un elemento fundamental para ganar la confianza de la ciudadanía. Se deben implementar mecanismos claros que permitan conocer cómo se toman las decisiones basadas

en estos sistemas y quién es responsable de sus resultados. Esto implica establecer canales de información accesibles, auditorías independientes y líneas de recuperación claras.

**Aceptación social y participación ciudadana.** Finalmente, para que estas tecnologías sean realmente efectivas, es esencial lograr una aceptación generalizada por parte de la población. Esto requiere campañas de sensibilización, espacios de diálogo público y una comunicación clara sobre los objetivos, alcances y límites de su uso. Solo mediante una apropiación social responsable será posible consolidar un modelo de seguridad ciudadana sostenible, seguro y participativo.



**Figura 2. Desafíos para la incorporación de Tecnologías Innovadoras en la Seguridad Ciudadana**

**Fuente:** Elaboración propia con base a autores

## Conclusiones

Los nuevos entornos y contextos institucionales que emergen con la adopción de tecnologías innovadoras en el ámbito de la seguridad ciudadana brindan una valiosa ocasión para aumentar los niveles de eficacia y eficiencia en la gestión y prevención de riesgos. Sin embargo, es crucial que las organizaciones responsables se ajusten de manera proactiva a estas transformaciones, promoviendo una cultura fundamentada en la cooperación, la innovación continua y el desarrollo constante del personal, para maximizar el uso de estas herramientas en pro del bienestar común.

La incorporación de tecnologías novedosas en el campo de la seguridad presenta diversas dificultades. Entre los retos más importantes están: (a) la oposición al cambio en las instituciones; (b) la escasez de recursos y de experiencia técnica necesaria para funcionar en entornos tecnológicos complejos; (c) las inquietudes relacionadas con el manejo responsable

de los datos personales y los riesgos vinculados a su exposición; y (d) las barreras que surgen de marcos regulatorios inadecuados o desactualizados, así como los requisitos de cumplimiento normativo.

Superar estos obstáculos es un paso esencial para desbloquear todo el potencial que brindan las tecnologías innovadoras, facilitando la creación de comunidades más seguras, resilientes y listas para nuevas amenazas. Al adoptar una actitud receptiva hacia la transformación digital, las instituciones de seguridad pueden beneficiarse del poder transformador de la tecnología para ofrecer una protección más eficaz a la ciudadanía.

Es necesario que los organismos dedicados a la seguridad ciudadana impulsen de manera acelerada el desarrollo de competencias digitales a gran escala, haciendo uso estratégico de la inteligencia situacional y analítica para anticiparse y responder de forma ágil y precisa ante los múltiples escenarios que enfrentan. En este sentido, la incorporación de tecnologías avanzadas no solo representa una mejora operativa, sino una necesidad vital: sin ella, existe el riesgo real de quedar atrás y no estar preparados para hacer frente a las amenazas emergentes, poniendo en riesgo la capacidad institucional para garantizar la seguridad ciudadana.

## REFERENCIAS

- BID. 2024. *Seguridad Ciudadana en América Latina y el Caribe*. Accedido el 18 de julio de 2025. <https://www.iadb.org/>.
- Dammert, Lucía. 2017. *Innovación tecnológica para la seguridad en América Latina*. Accedido el 18 de julio de 2025. <https://www.researchgate.net/>.
- García, Alberto, et al. 2020. Transformación de los modelos de prevención del delito mediante tecnologías innovadoras.” *Revista de Seguridad Ciudadana* 15 (2): 45–60.
- Glenn, Patricia. 2023. *Tecnologías Innovadoras para la seguridad en América Latina*. Accedido el 18 de julio de 2025. <https://www.ventasdeseguridad.com>.
- Cisco. 2023. “Índice de Preparación para la Inteligencia Artificial: Venezuela.” Accedido el 18 de julio de 2025. [https://www.cisco.com/c/m/en\\_us/solutions/ai/readiness-index.html](https://www.cisco.com/c/m/en_us/solutions/ai/readiness-index.html).
- Lechner, Mariana. 2016. “Tecnologías aplicadas a la seguridad ciudadana: desafíos para la justicia transicional ante nuevos mecanismos de control social.” *Divulgatio*\*1 (1). Accedido el 18 de julio de 2025. <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/264>.



- López, Francisco. 2022. *Seguridad colaborativa y tecnologías de información y comunicación*. Accedido el 18 de julio de 2025. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/80676>.
- Martínez, José. 2019. “Colaboración interinstitucional y tecnologías innovadoras en seguridad ciudadana.” *Revista de Tecnología de Seguridad Pública* 8 (3): 112–25.
- Peña, Natalia. 2014. “*Siete apps para su seguridad*.” Accedido el 18 de julio de 2025. <https://blogs.iadb.org/>.
- Pérez, Laura. 2021. “*Gestión del cambio en entornos organizacionales para la incorporación de tecnologías innovadoras en seguridad ciudadana*.” *Revista Internacional de Estudios de Seguridad* 5 (1): 78–91.
- Quenallata, Raúl. 2019. “*Bolivia implementa moderno sistema de seguridad ciudadana con apoyo de China*.” Accedido el 18 de julio de 2025. <https://spanish.xinhuanet.com/>.
- Reyes, Mariana. 2022. “*La tecnología como agente clave de una problemática real: Seguridad Ciudadana*.” Accedido el 18 de julio de 2025. <https://www.sonda.com/>.
- Salazar, Leonardo. 2020. *Inteligencia Artificial en Latinoamérica*. Fundación Konrad Adenauer.
- Sánchez, Silvia. 2017. “*Más de 5 mil millones de documentos y 229 empresas afectadas: así han sido los mayores robos de datos de la historia*.” Accedido el 18 de julio de 2025. <https://www.xataka.com/>.
- USS Blog. 2023. “*¿Cómo pueden las tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, mejorar la seguridad ciudadana?*” Accedido el 18 de julio de 2025. <https://uss.com.ar/>.
- VinfoPol. 2024. *Alternativas tecnológicas para mejorar la seguridad ciudadana en los municipios*. Accedido el 18 de julio de 2025. <https://vinfopol.com/>.

**ESTRATEGIAS EDUCATIVAS BASADAS EN LOS VALORES SOCIALES PARA  
EL FOMENTO DE UN AMBIENTE ARMONIOSO EN 4TO GRADO SECCIÓN “A”  
DE LA ESCUELA BÁSICA DOCTOR PEDRO ITRIAGO CHACÍN EN  
CALABOZO ESTADO GUÁRICO**

**Autor:** José Gabriel Yáñez Carrillo

Correo: yanezcarrillojosegabriel@hotmail.com

Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-2890-068X>

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación pedagógica

**Como citar este artículo:** José Gabriel Yáñez Carrillo “Estrategias Educativas basadas en los Valores Sociales para el Fomento de un Ambiente Armonioso en 4to Grado Sección “A” de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo Estado Guárico” (2025), (1,25)

Recibido: 29/06/2025    Revisado: 1/07/2025    Aceptado: 5/07/2025

**RESUMEN**

La investigación realizada tuvo como objetivo general proponer estrategias educativas basadas en los valores sociales para el fomento de un ambiente armonioso en 4to grado sección “A” de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo Estado Guárico, se sustentó en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, modalidad proyecto factible, población comprendida por 28 estudiantes y 2 docentes, se seleccionó una muestra del 28% obteniendo 8 estudiantes y la muestra fue censal para el caso de los docentes conformados por 2. Las técnicas de recolección de datos incluyeron una encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario dicotómico con dos opciones (sí y no); la técnica de análisis de datos consistió en la estadística descriptiva, y la validación se llevó a cabo mediante el juicio de tres especialistas, mientras que la confiabilidad se evaluó a través de la fórmula KR20 de Kuder y Richardson. Los hallazgos indicaron que las estrategias sugeridas para fomentar valores se están implementando de manera escasa en el aula. Asimismo, se notó que, en los valores sociales, los estudiantes ejercen escasamente valores fundamentales en el aula. Concluyendo así, que hay una carencia de valores sociales en los estudiantes por la poca aplicación de estrategias educativas por parte del docente para el fomento de estos valores en el aula de clase de 4to grado. Por lo tanto, se planteó la propuesta: Más Allá de la Lección: Estrategias Educativas para una Impronta de Valores Sociales en los alumnos, para que los estudiantes internalicen valores clave como solidaridad y respeto, promoviendo una convivencia armoniosa y una formación integral.

**Descriptor:** Estrategias, Educativas, Basadas, Valores, Sociales, Ambiente, Armonioso.

**Reseña Biográfica:** Estudiantes de Educación Integral de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. (UNERG)

## EDUCATIONAL STRATEGIES BASED ON SOCIAL VALUES FOR PROMOTING A HARMONIOUS ENVIRONMENT IN 4TH GRADE, SECTION "A" OF THE DOCTOR PEDRO ITRIAGO CHACÍN ELEMENTARY SCHOOL IN CALABOZO, GUÁRICO STATE

**Author:** José Gabriel Yáñez Carrillo

Email: [yanezcarrillojosegabriel@hotmail.com](mailto:yanezcarrillojosegabriel@hotmail.com)

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0001-2890-068X>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** José Gabriel Yáñez Carrillo “Educational Strategies Based on Social Values for the Promotion of a Harmonious Environment in 4th Grade, Section “A” of the Doctor Pedro Itriago Chacín Elementary School in Calabozo, Guárico State” (2025), (1.25)

**Received: 06/29/2025 Revised: 07/01/2025 Accepted: 07/05/2025**

### ABSTRACT

The general objective of the research was to propose educational strategies based on social values for promoting a harmonious environment in 4th grade, Section "A" of the Doctor Pedro Itriago Chacín Elementary School in Calabozo, Guárico State. The research was based on the positivist paradigm, quantitative approach, feasible project modality, and a population comprised of 28 students. 2 teachers, a 28% sample was selected, obtaining 8 students and the sample was census in the case of teachers made up of 2. The data collection techniques were the survey and the instrument a dichotomous questionnaire of two alternatives (yes and no), the data analysis technique was descriptive statistics, and the validity was carried out by the judgment of 3 experts and the reliability by the KR20 formula of Kurder of Richardson. The results showed that the proposed strategies to promote values are being poorly applied in the classroom. In turn, it was observed that in social values students practice few fundamental values in the classroom. Thus, concluding that there is a lack of social values in students due to the poor application of educational strategies by teachers to promote these values in the 4th grade classroom. Therefore, the proposal: Beyond the Lesson: Educational Strategies for Imprinting Social Values in Students was proposed, so that students internalize key values such as solidarity and respect, promoting harmonious coexistence and comprehensive education.

**Descriptors:** Strategies, Educational, Values-Based, Social, Environment, Harmonious.

**Biographical Summary:** Students of Comprehensive Education at the Universidad Nacional Experimental de los Llanos Central Rómulo Gallegos (UNERG)

## Introducción

Las estrategias educativas son herramientas planificadas, las cuales se utilizan en el ámbito educativo para poder mejorar el aprendizaje y alcanzar objetivos que ayuden al desarrollo de los estudiantes. Tal como lo plantea Biggs (2003, 56) “Las estrategias educativas son métodos y técnicas que se utilizan de manera sistemática para facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula”. De este modo, dichas estrategias son necesarias para el fomento de valores en los estudiantes tanto en la parte social como en la parte educativa dentro y fuera de la institución.

Mediante la observación, el investigador pudo comprobar en la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo, Estado Guárico, que en 4to grado sección “A” existía una situación alarmante debido a que los alumnos mostraban escaso interés en cumplir con las normas dispuestas por la maestra. No cumplían las indicaciones de conducta; frente a las solicitudes amables de la profesora, respondían con desafío y desobedecían, esta falta de respeto se manifestaba incluso en momentos importantes, como al cantar el Himno Nacional, donde se reían al solicitarles una postura adecuada. Asimismo, se observaban interrupciones frecuentes: ciertos estudiantes incomodaban a sus colegas, reían y platicaban, creando un desorden general en el entorno educativo y un clímax poco armonioso durante el aprendizaje.

Ante esta necesidad surge el objetivo general de la investigación de “Proponer estrategias educativas basadas en los valores sociales para el fomento de un ambiente armonioso en 4to grado sección “A” de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo Estado Guárico”. Siguiendo esta línea; este estudio ofreció nuevas ideas en el ámbito educativo y aportó diferentes estrategias que contribuyeron a una mejor orientación sobre los diversos métodos y herramientas que pudieran ser aplicados eficazmente en las clases diarias de los estudiantes.

De esta manera, se buscó fortalecer la capacidad del educador para integrar la formación en valores de manera más consciente y efectiva en el currículo, permitiéndole abordar los desafíos de convivencia y fomentar un ambiente de aprendizaje más armónico y propicio para el desarrollo integral de los alumnos del 4to grado, sección "A", de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín en Calabozo, Estado Guárico.

## Metodología

Esta investigación se sustentó en el paradigma positivista donde expresa Hernández (2014, 4), que este "usa la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y la estadística". Desde esta perspectiva, la realidad es observable, medible y explicable, buscando la generalización de los resultados. Del mismo modo, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo que Fernández (2014, 4) describe como una aproximación que

Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis, se diseñan instrumentos de medición y se recolectan datos numéricos de casos o participantes.

Del mismo modo la modalidad de esta investigación fue Proyecto Factible, en tal sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2016, 23), en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales, define el Proyecto Factible como la "elaboración de una propuesta de un modelo, sistema o producto, o el desarrollo tecnológico, basados en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño experimental, que tiene como finalidad resolver un problema o necesidad planteada".

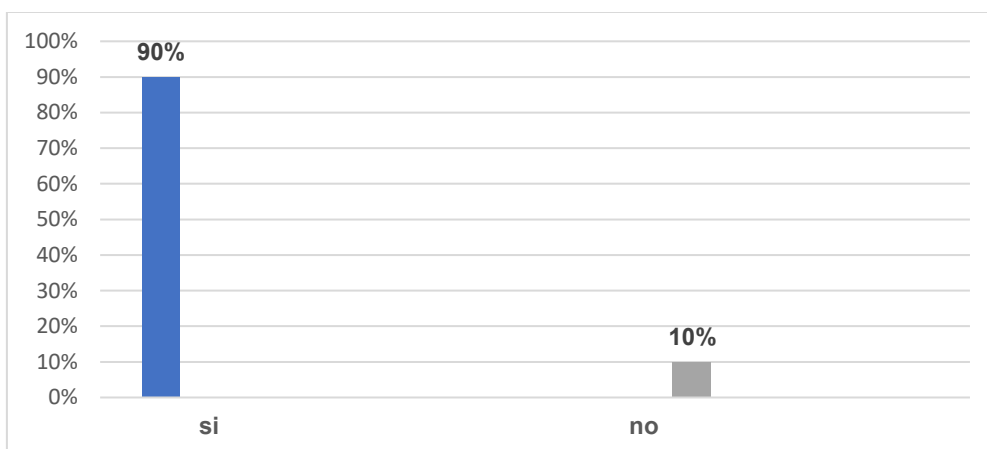
Por otro lado, la población de este estudio en el salón de clases del 4to grado sección “A” estuvo conformada por 28 estudiantes y 2 docentes para un total de 30 personas y una muestra de 8 estudiantes, representada por el 28% de la población en estudio, y 2 docentes siendo una muestra censal. En el mismo sentido, se usó la técnica de la Encuesta que “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Arias, 2012, 73), por lo tanto, esta técnica favoreció la construcción del instrumento de estudio basado en un cuestionario donde Bravo (2001, 209), explica que es un “instrumento fundamental para la obtención de datos en la encuesta, consistente en un formulario preestablecido donde se consignan por escrito las preguntas a las que el encuestado debe responder”. Dicho cuestionario utilizado fue un cuestionario dicotómico de alternativa “Si” y “No”. Aplicado tanto a docentes como estudiantes. Para el caso de la validación del instrumento se utilizó el juicio de tres expertos, que consistieron en docentes de metodología y la confiabilidad se realizó por la formula



KR20 Kurder de Richardson, arrojando como resultados un 0,97 para el cuestionario de los estudiantes y 0,99 para el cuestionario de los docentes.

## Resultados

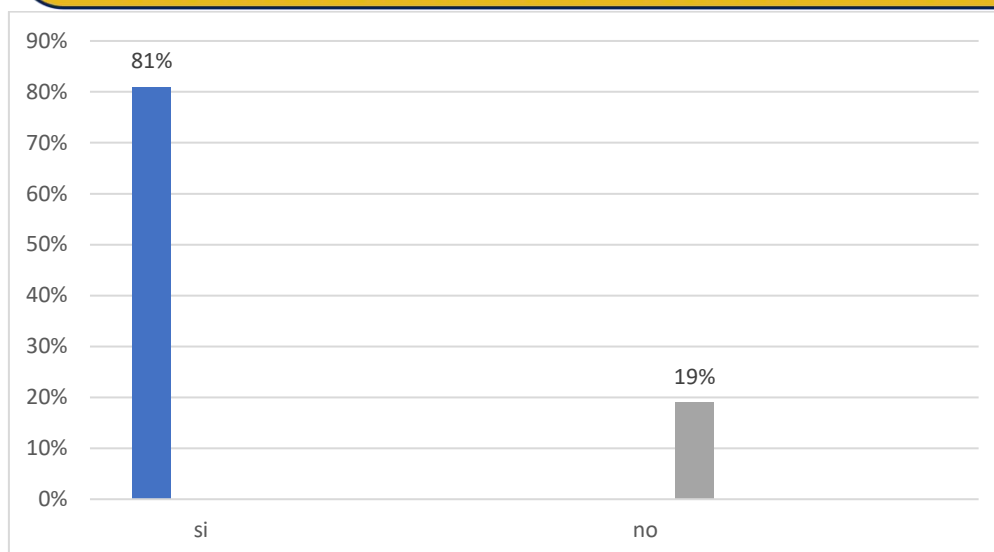
Una vez que se aplicó el instrumento a la muestra de estudio tanto a estudiantes como a docentes a continuación se procede a presentar de forma gráfica y descriptiva los resultados:



### Gráfico 1 Variables: Valores sociales

**Fuente:** Yáñez (2025)

El estudio llevado a cabo a través de un cuestionario dirigido a los alumnos de 4º grado, sección “A”, de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín, ver gráfico 1, presentó hallazgos significativos sobre el aprendizaje y el desarrollo integral de los niños, subrayando la relevancia de los valores sociales en su proceso educativo. Se detectó que el 90 % de los alumnos ejercen valores esenciales como el respeto, la sinceridad y la empatía, tanto en el aula como fuera de ella, lo cual impacta de manera positiva en su desarrollo académico y social. Sin embargo, un 10 % de los alumnos mostró un conocimiento limitado y una baja práctica de estos valores, lo que genera conflictos en el aula, manifestados en actitudes de irrespeto hacia la docente y dificultades para convivir armoniosamente con sus compañeros. Esta situación crea un ambiente poco favorable para el aprendizaje colectivo y dificulta el avance equitativo en la formación educativa, moral y social de todos los estudiantes.



**Gráfico 2 Variables:** Estrategias Educativas

**Fuente:** Yáñez (2025)

El cuestionario dicotómico aplicado a los docentes del 4º grado, sección “A”, de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín Ver gráfico 2 permitió identificar la aplicación de diversas estrategias educativas orientadas a fomentar la formación en valores sociales en los estudiantes. Entre las prácticas más comunes se encuentran las estrategias de mediación para la resolución de conflictos, el establecimiento de normas de convivencia y la implementación de dinámicas grupales. Según los resultados, aproximadamente el 81 % de las estrategias propuestas para promover valores están siendo efectivamente aplicadas en el aula, lo que ha generado resultados favorables en la formación ética y social de los alumnos. No obstante, se observó que un 19 % de estas estrategias no se implementan regularmente. Entre ellas se incluyen el uso de recursos didácticos como dramatizaciones, medios audiovisuales y cuentos, que tienen el potencial de despertar mayor interés y motivación en los estudiantes para mejorar sus actitudes dentro y fuera del contexto escolar.

## Conclusiones

Los hallazgos del objetivo número uno, indican que, si bien la mayoría de los estudiantes poseen conocimiento conceptual sobre los valores sociales, existe una brecha significativa en su aplicación práctica. Esta desconexión se manifiesta en comportamientos como la falta de apoyo entre compañeros ante dificultades y una reticencia generalizada a ofrecer ayuda en situaciones cotidianas. Tales observaciones subrayan una urgente necesidad de fortalecer la enseñanza y la vivencia de los valores.

En este contexto, se observa que las estrategias educativas empleadas por los docentes son insuficientes para fomentar y consolidar la práctica de los valores sociales. La limitada implementación de recursos y actividades innovadoras restringe la capacidad de los estudiantes para interiorizar y aplicar estos principios fundamentales. Consecuentemente, el desarrollo integral de su moral, ética y habilidades de convivencia social se ve obstaculizado. La situación actual limita el progreso de los estudiantes en el ámbito social y emocional, aspectos cruciales para una interacción armoniosa dentro y fuera del entorno escolar.

De la misma manera, los resultados mostraron que los maestros de cuarto grado emplean pocas estrategias para fomentar valores sociales en los estudiantes, entre las más comunes se encuentran las actividades grupales, juegos y dinámicas cooperativas, las cuales contribuyen al desarrollo de habilidades sociales y valores fundamentales, sin embargo, se observó que otras estrategias igualmente útiles, como el uso de cuentos, dramatizaciones y material audiovisual, no se aplican con la frecuencia necesaria. La inclusión de estas herramientas podría mejorar notablemente el aprendizaje y la comprensión de valores como la solidaridad, la amistad, la hermandad y el respeto, lo que generaría un impacto educativo más significativo en los niños.

A pesar de que numerosos docentes emplean estas estrategias, un grupo considerable no las utiliza de manera continua o sistemática. Esto implica que principios fundamentales no se apoyan adecuadamente en la educación, restringiendo el desarrollo integral de los estudiantes. Por esa razón, es fundamental que el educador, como figura clave, fomente y utilice una amplia gama de estrategias para fortalecer la enseñanza de valores y garantizar un entorno de aprendizaje enriquecedor para todos.

## La Propuesta

*Más Allá de la Lección: Estrategias Educativas para una Impronta de Valores Sociales en los alumnos del 4to Grado sección “A” de la escuela básica Doctor Pedro Itriago Chacín.*

La presente propuesta surge como respuesta a las debilidades identificadas en la investigación realizada en las aulas del 4º grado, sección “A”, de la Escuela Básica Doctor Pedro Itriago Chacín. Los resultados evidencian una necesidad apremiante de optimizar y diversificar las estrategias educativas empleadas para fortalecer la formación en valores sociales en los estudiantes. La propuesta plantea la incorporación y sistematización de métodos pedagógicos variados y efectivos, que el docente aplicará de manera constante y reflexiva en el aula.

Cada estrategia elegida estuvo enfocada en fomentar y reforzar valores como la solidaridad, el respeto, la responsabilidad, la empatía y la cooperación, que son fundamentos esenciales para edificar un ambiente escolar favorable y una convivencia valiosa. Así, la propuesta admite que la educación en valores tiene que ser un proceso dinámico y experiencial, por lo que incorpora actividades participativas, dinámicas de grupo, dramatizaciones, narraciones y medios audiovisuales, entre otros, que promuevan la conexión emocional y cognitiva de los alumnos con estos principios.

## Justificación

Desde el punto de vista educativo, es indispensable que los niños no solo adquieran conocimientos académicos, sino que se formen en valores esenciales que les permitan desarrollarse integralmente. Por lo tanto, la educación en valores contribuye al crecimiento social y ético de los estudiantes, preparándolos no solo para los desafíos escolares, sino también para la vida en comunidad. De este modo, la internalización de principios como el respeto, la solidaridad y la responsabilidad favorece que los alumnos apliquen lo aprendido en su entorno social y se conviertan en ciudadanos comprometidos y conscientes.

## **Fundamentación**

Esta propuesta se fundamenta en la Teoría de los Valores de Max Scheler (1928), quien sostiene que los valores no son meras construcciones subjetivas o ideas abstractas, sino realidades objetivas que existen por sí mismas y forman parte esencial de nuestra experiencia emocional y social. Según Scheler, los valores son captados principalmente a través de los sentimientos, más allá del pensamiento racional, y constituyen una dimensión fundamental que influye en nuestra percepción del mundo y en nuestras decisiones éticas.

En este sentido, tiene una estrecha relación con la investigación porque esta propuesta reconoce que la formación en valores no debe limitarse a la instrucción teórica, sino que debe involucrar un proceso activo y consciente donde los niños no solo comprendan la importancia de valores fundamentales como el respeto, la empatía, la colaboración y la responsabilidad, sino que los integren de manera práctica y cotidiana en sus comportamientos dentro y fuera del aula. Desde la visión de Scheler, se subraya la importancia de invertir tiempo y esfuerzo en la enseñanza de valores, puesto que estos orientan el comportamiento y configuran la identidad social de los alumnos, llegando a la conclusión de que, al fomentar estos valores a través de actividades dinámicas, reflexivas y experienciales, se pretende crear individuos capaces de establecer relaciones constructivas, participar activamente en la sociedad y desenvolverse con ética y armonía en su cotidianidad.

## **Estructura de la propuesta**

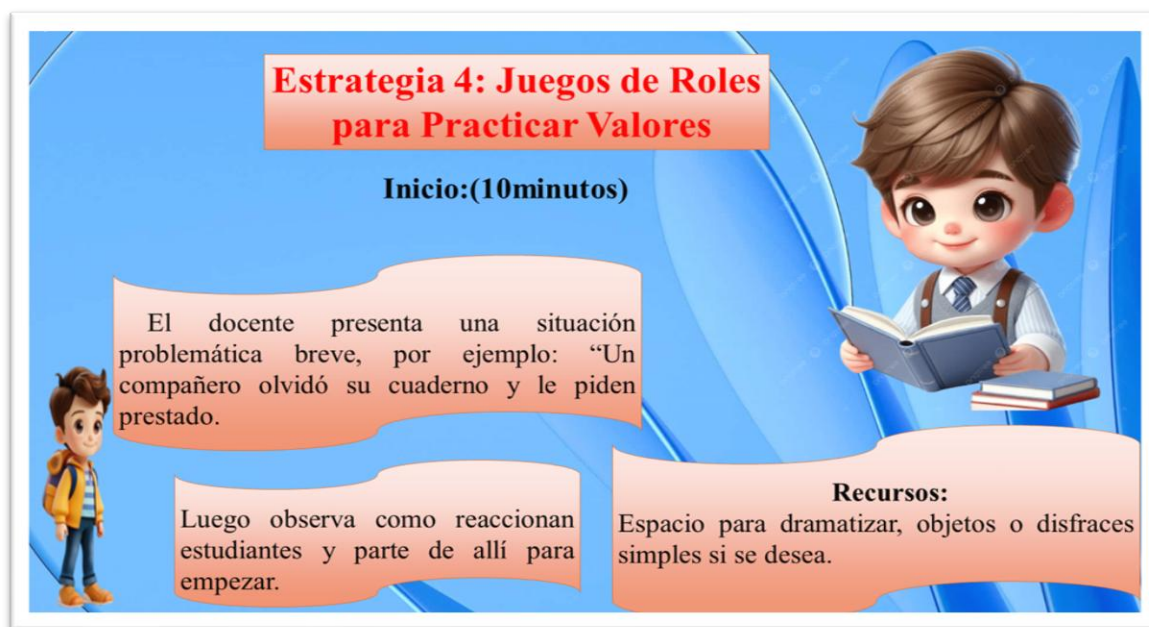
Esta propuesta estuvo comprendida por 8 actividades las cuales se describen en la investigación y se procederá a explicar una de ellas.

- Estrategia Educativa N: 1, "El Banco de Apoyo"
- Estrategia Educativa N: 2 Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) sobre Valores
- Estrategia Educativa N: 3 Círculos de Diálogo y Resolución de Conflictos
- Estrategia Educativa N: 4 Juegos de Roles para Practicar Valores
- Estrategia Educativa N: 5 Construyendo Juntos un Mundo Mejor: Valores para la Convivencia




- Estrategia Educativa N: 6 El Desafío de los Constructores de Puentes (Valor: Cooperación y Empatía)
- Estrategia Educativa N: 7 El Tablero de Dilemas Éticos (Valor: Justicia y Responsabilidad)
- Estrategia Educativa N: 8 El Club de la Amabilidad y la Gratitud (Valor: Respeto y Solidaridad)


A continuación, se mostrará una de las estrategias propuestas, siendo la número: 4 con su inicio, desarrollo y cierre y así explicar la manera de la aplicación de las actividades para ayudar a fomentar valores sociales en los estudiantes:




**Figura 1** Estrategia 4: Inicio.  
**Fuente:** Yánez (2025)

Estrategia Educativa : 4
**Desarrollo (30 minutos):**


- Los estudiantes forman grupos y asignan roles: el alumno que presta, el que pide, otros compañeros observadores.
- Preparan y representan la situación mostrando formas positivas de actuar basadas en valores (generosidad, respeto, responsabilidad).
- Después de la dramatización, el grupo discute qué hicieron bien y qué podrían mejorar.




El docente vuelve el salón un teatro donde ellos van a dramatizar a veces se pintan la cara reflejando el tema o personaje que le asignen a cada estudiante, esto fomentara la imaginación, la diversión, el aprendizaje y los valores entre ellos




**Figura 2** Estrategia 4: Desarrollo.  
**Fuente:** Yáñez (2025)

Estrategia Educativa : 4
**Cierre:(10minutos)**



- El docente hace un resumen de las actitudes positivas demostradas y refuerza la importancia de practicar estos valores diariamente.
- Luego el docente le pregunta a cada niño sobre la actividad y va reforzando una vez mas el aprendizaje



**Figura 3** Estrategia 4: Cierre.  
**Fuente:** Yáñez (2025).

## REFERENCIAS

- Arias, Fideas G. *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. 6.<sup>a</sup> ed. Caracas: Episteme, 2012.
- Biggs, John. *Teaching Quality Learning at University*. Buckingham: Open University Press, 2003.
- Bravo, Rosa. *Investigación educativa: fundamentos y metodología*. Caracas: Editorial Panapo, 2001.
- Fernández Collado, Carlos. *Comunicación: teoría y práctica*. México: McGraw-Hill, 2014.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. 6.<sup>a</sup> ed. México: McGraw-Hill, 2014.
- Scheler, Max. *El formalismo en la ética y la ética material de los valores*. Traducido por José Gaos. Madrid: Revista de Occidente, 1928.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). *Manual para la elaboración y presentación de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la UPEL, 2016.

**TÉCNICAS DE ESTUDIO PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO  
ESCOLAR EN LOS NIÑOS DE 5TO GRADO DEL C.E. DR. OTTONIEL  
GUGLIETTA ARMAS DE CALABOZO ESTADO GUÁRICO**

**Autor:** María Anttonietta Aquino Izaguirre

Correo: mariaquino24235@gmail.com

Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-4098-5735>

Línea de investigación Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: José Maria Anttonietta Aquino Izaguirre “Técnicas de Estudio para el Mejoramiento del Rendimiento Escolar en los Niños De 5to Grado del C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas de Calabozo Estado Guárico” (2025), (1,25)

Recibido: 29/06/2025

Revisado: 1/07/2025

Aceptado: 5/07/2025

**RESUMEN**

Esta investigación tuvo objetivo general proponer técnicas de estudio para el mejoramiento del rendimiento escolar de los estudiantes de 5to grado del C.E. Dr. Otoniel Guglietta Armas de Calabozo, estado Guárico. La metodología utilizada fue un paradigma positivista con enfoque cuantitativo, en modalidad de proyecto factible, tipo de investigación de campo; la técnica para recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento utilizado fue un cuestionario. La población estuvo compuesta por un docente y treinta y dos estudiantes; la muestra representó el 20% de la población estudiantil y para docentes fue censal. La validez fue por tres (3) expertos que juzgaron la validez de contenido. La confiabilidad se realizó con la fórmula (Kuder Richarson), el análisis de los resultados fue con la estadística descriptiva. Los resultados fueron, en referencia a la variable: conocimiento que poseen los estudiantes sobre técnicas de estudio, se pudo constatar que un porcentaje significativo de estudiantes desconocen dichas técnicas y carecen de hábitos de estudio, en cuanto a la variable: aplicabilidad de las técnicas de estudio empleadas por el docente de 5º grado, sección “U”, se evidenció que no emplea los mapas conceptuales como herramienta pedagógica fundamental para facilitar la organización visual y jerárquica de la información. Por lo tanto, Así, se llegó a la conclusión de que los profesores no utilizan métodos de estudio y los alumnos ignoran las técnicas de aprendizaje. En términos generales, en respuesta a lo mencionado anteriormente, esta propuesta se fundamenta en la implementación de métodos de estudio como recurso clave para optimizar el rendimiento académico en los alumnos.

**Descriptores:** Técnicas, estudio, rendimiento, escolar, niños, escuela

**Reseña Biográfica:** Estudiante de 4to año del Programa de Educación Integral Universidad Rómulo Gallegos



## STUDY TECHNIQUES TO IMPROVE ACADEMIC PERFORMANCE OF 5TH GRADE CHILDREN AT THE DR. OTTONIEL GUGLIETTA ARMAS SCHOOL IN CALABOZO, GUÁRICO STATE

Author: Maria Anttonietta Aquino Izaguirre

Email: mariaquino24235@gmail.com

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0001-4098-5735>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

How to cite this article: José Maria Anttonietta Aquino Izaguirre “Study Techniques to Improve Academic Performance in 5th Grade Children at Dr. Otoniel Guglietta Armas de Calabozo High School, Guárico State” (2025), (1.25)

Received: 06/29/2025 Revised: 07/01/2025 Accepted: 07/05/2025

### ABSTRACT

The general objective of this research was to propose study techniques to improve the academic performance of 5th grade students at the Dr. Otoniel Guglietta Armas School in Calabozo, Guárico State. The methodology addressed was positivist paradigm quantitative approach, feasible project modality, type of field research, the data collection technique was the survey, and the data collection instrument was a questionnaire, the population was represented by a teacher and thirty-two students, the sample represented 20% of the student population and for teachers it was census. The validity was by three (3) experts who judged the content validity. Reliability was carried out with the formula (Kuder Richardson), the analysis of the results was with descriptive statistics. The results were, in reference to the variable: knowledge that students have about study techniques, it was found that a significant percentage of students are unaware of these techniques and lack study habits, as for the variable: applicability of the study techniques used by the 5th grade teacher, section "U", it was evident that he does not use conceptual maps as a fundamental pedagogical tool to facilitate the visual and hierarchical organization of information. Therefore, it was concluded that teachers do not apply study techniques, and students are unfamiliar with them. In general terms, addressing the above, this proposal is based on the application of study techniques as a fundamental tool for improving students' academic performance.

**Keywords:** Techniques, study, performance, academic, children, school

**Biographical Summary:** 4th-year student of the comprehensive education program at Rómulo Gallegos University



## Introducción

El rendimiento académico ha sido, y sigue siendo, un foco de atención a nivel mundial. No es un secreto que, durante décadas, educadores, investigadores y padres han buscado comprender y mejorar cómo los estudiantes aprenden y aplican sus conocimientos. En este sentido, recientes estudios globales han iluminado una conexión fundamental: el bajo desempeño estudiantil no es solo una cuestión de inteligencia o capacidad, sino que a menudo se vincula directamente con la falta de disciplina y compromiso. Sin embargo, la profundidad de esta problemática va más allá de la mera voluntad, la verdadera clave reside en la implementación de técnicas de estudio efectivas.

En esta misma línea, el desempeño escolar en el C.E. Doctor Ottoniel Guglietta Armas de Calabozo, estado Guárico, en particular, en el salón de 5to grado, sección "B", refleja una situación que enfatiza la necesidad de tratar este asunto. Mediante observaciones directas y visitas al aula realizadas por la investigadora, se verificó que un grupo de estudiantes muestra un avance limitado e insatisfactorio en su desempeño académico. Estos alumnos aun cuando reconocen la importancia de la lengua escrita como medio de comunicación, no la aplican activamente al elaborar informes y trabajos escritos, y al realizar resúmenes. Además, demuestran poco interés genuino por investigar, son poco ordenados, desorganizados y no cumplen con sus actividades en clase de manera satisfactoria y progresiva. En tal sentido esta investigación busca proponer técnicas de estudio para el mejoramiento del rendimiento escolar de los estudiantes de 5to grado del C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas de Calabozo, estado Guárico.

Por otro lado, este estudio se justifica desde el punto de vista educativo ya que fomenta la importancia del uso y manejo de las técnicas de estudio como herramienta fundamental para el desarrollo de habilidades necesarias que garanticen el éxito académico. Es importante mencionar que cada estudiante es distinto y aprende de manera diferente, es decir a su propio ritmo y capacidad, por lo tanto, depende del método que el docente emplee en el aula y que este se adapte mejor a su estilo de aprendizaje. De lo antes mencionado es importante añadir que el docente debe conocer y emplear las diferentes técnicas de estudio para mejorar su experiencia pedagógica, por esta razón esta propuesta permitirá alcanzar progresivamente un buen rendimiento en los estudiantes, además despertara el interés por

aprender, mejorará la concentración y retención de información, y por último lograra que las actividades pedagógicas sean dinámicas y activas.

### **Metodología**

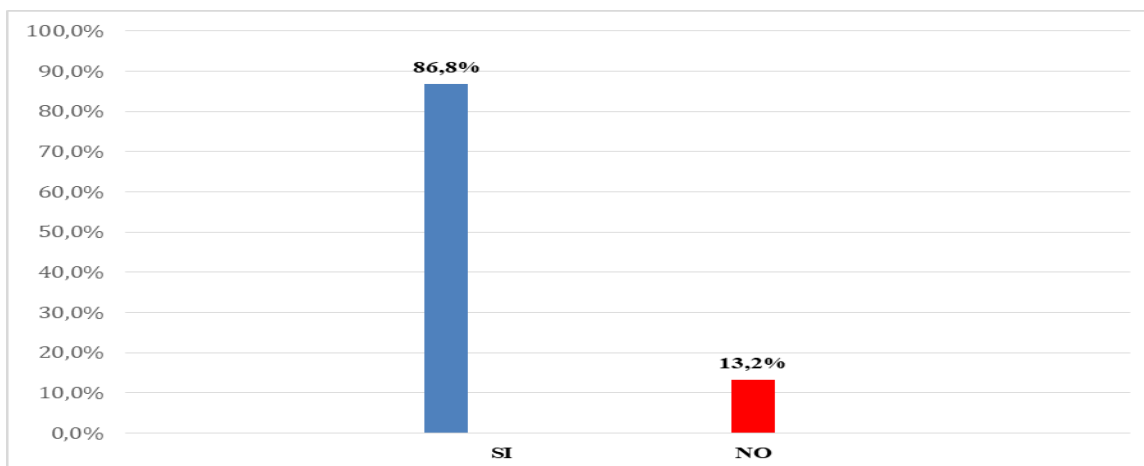
Esta investigación se enmarcó bajo el paradigma positivista, empleando la metodología cuantitativa, dentro de la modalidad proyecto factible. Dicha investigación es de campo, por ser la forma más expedita en cuanto a procedimiento teórico - práctico referente a la recolección de los datos sobre la población que fue objeto de estudio, por consiguiente, la población, estuvo representada por un docente y treinta y dos estudiantes, para la muestra estuvo representada por el 20% de la población de estudiantes y la muestra de los docentes fue censal. En este sentido, la técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, utilizando como instrumento de recolección de datos el cuestionario. No obstante, para la validez de este estudio estuvo a cargo de tres (3) expertos, para lo cual se contó con los siguientes especialistas: uno en el área de metodología, otro en técnicas de estudio y uno (1) especialista en redacción, a quienes se les entregó un ejemplar, en la cual emitieron su opinión sobre cada ítem. En este sentido, cada especialista recibió una copia de la Operacionalización de las Variables, el instrumento, y la matriz para juicio de expertos, los cuales juzgaron la validez de contenido por medio de la claridad, tendencia, e hicieron sus respectivas observaciones

Seguidamente, la confiabilidad de los 02 instrumentos (cuestionarios), se realizó con la formula (kuder Richarson). Obteniéndose 0,98 para el caso de los docentes y 0,99 para el de los estudiantes. En lo que respecta a la técnica de análisis de datos, se utilizó la estadística descriptiva que según Cervo y Bervian (1992, 28), “es aquella que genera estadísticos, índices o medidas de las variables sobre las que opera, dependiendo del tipo de variable, se emplean y calculan diferentes tipos de estadísticos”. En este sentido, de acuerdo a lo dicho por este autor, la estadística descriptiva, describe, interpreta y analiza los datos de la muestra, siendo un instrumento necesario para el estudio de dicha investigación.

### **Resultados**

Se desarrollaron y analizaron los resultados obtenidos mediante las técnicas e instrumentos de recolección de datos; en este contexto, la investigadora se encontraba en el

C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas de Calabozo, en el Estado Guárico, concretamente en el aula de 5to grado de la sección “U”, donde se aplicaron dos cuestionarios dicotómicos a docentes y estudiantes como instrumentos para la recolección de información. En este contexto, a continuación, se muestran los gráficos y el análisis de cada variable del estudio:



**Gráfico 1** Conocimiento sobre técnicas de estudio

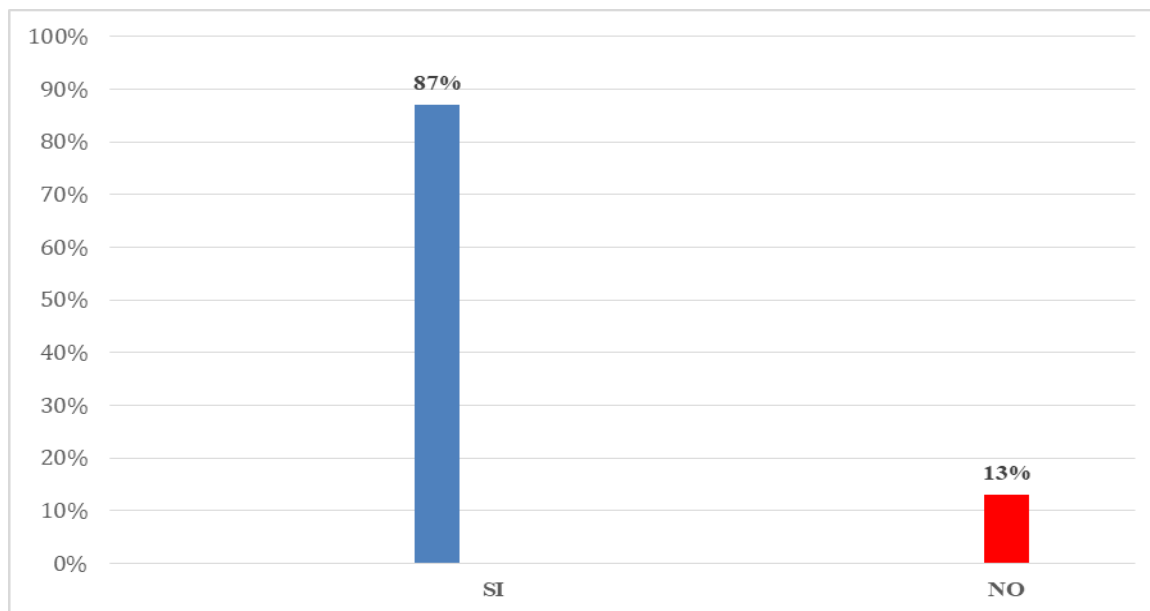
**Fuente:** Aquino (2025)

La presente investigación, basada en los datos obtenidos mediante una encuesta aplicada a los estudiantes de 5º grado, sección “U”, del C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas, permitió determinar que la mayoría de los estudiantes encuestados posee conocimientos sobre técnicas de estudio. El instrumento dicotómico utilizado permitió obtener respuestas directas y exactas, evidenciando en el gráfico 1 que el 86.8 % de los alumnos puede ordenar su área de estudio, identifica la relevancia de los hábitos y emplea múltiples técnicas de estudio. En contraste, el 13.2 % restante no posee conocimiento sobre estas técnicas ni ha establecido hábitos apropiados, lo que subraya la relevancia de que el investigador se sumerja en esta situación para ofrecer saberes teóricos y prácticos que refuercen el proceso de aprendizaje.

De este modo, Crispín (2011, 78) enfatiza que “las técnicas son herramientas que ayudan a mejorar el aprendizaje y rendimiento académico; al ponerse en práctica, agilizan, dinamizan y, sobre todo, facilitan el conocimiento y su retención”. Asimismo, Estefanía (1989, 22) sostiene que “fracasa aquel alumno que no sigue con un mínimo de aprovechamiento sus estudios”. En este marco, se nota que los estudiantes que no utilizan

técnicas o hábitos de estudio están en peligro, lo que muestra la importancia de su empleo para facilitar la asimilación de contenidos y evitar el fracaso académico a largo plazo.

En este sentido, los hallazgos de esta investigación evidencian una carencia considerable en la utilización efectiva de las técnicas de estudio por los alumnos. Aunque se observa que el docente utiliza estas herramientas de forma moderada en su práctica docente, lo que permite que una parte del alumnado adquiera competencia en su uso, una parte significativa, aunque minoritaria, muestra un desconocimiento total sobre estas técnicas. Esta carencia se traduce en una limitada capacidad para afrontar eficazmente las tareas, evaluaciones y la asimilación de contenidos académicos. Por consiguiente, a pesar de los esfuerzos docentes, un grupo de estudiantes se encuentra en situación de desventaja, lo que subraya la necesidad de revisar y fortalecer las estrategias de enseñanza de técnicas de estudio, garantizando así un acceso equitativo a herramientas esenciales para el éxito académico.



**Gráfico 2** Implementación de técnicas de estudio

**Fuente:** Aquino (2025)

Los datos obtenidos mediante una encuesta dicotómica aplicada al docente de 5º grado, sección “U”, del C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas, gráfico 2, revelaron que el 87 % de las respuestas fueron positivas respecto a la implementación de técnicas de estudio. Este resultado indica que el docente integra en su práctica pedagógica y explica a los estudiantes

diversas estrategias, tales como el subrayado, el resumen, la esquematización y la ejercitación práctica. En contraste, el 13 % restante de respuestas negativas refleja la ausencia del uso de ciertas técnicas específicas, como los mapas conceptuales, los cuales son considerados herramientas valiosas para favorecer un aprendizaje significativo.

Según Díaz y Hernández (2002, 28), “los docentes deben utilizar estrategias de enseñanza para promover aprendizajes significativos”. En este sentido, estas estrategias se aplican mediante materiales y recursos que requieren el uso de técnicas de estudio adecuadas. Ausubel (1980, 34) señala que “es necesario elaborar un material de aprendizaje que no responda al capricho de un programa de estudio, sino que sea diseñado acorde con la estructura cognitiva o proceso mental que permita la organización de la información, de modo que facilite su aprendizaje y retención”. A partir de esta definición, se evidencia que una parte del cuerpo docente no emplea materiales diseñados conforme a estos principios, lo que pone en relieve la importancia de generar recursos educativos precisos y adecuados para lograr un aprendizaje significativo.

Por ello, la aplicación moderada de técnicas de estudio por parte del docente beneficia a un segmento específico de estudiantes en la comprensión de los contenidos; sin embargo, una proporción considerable de la matrícula no logra focalizarse en dichas estrategias, mostrando escaso interés a pesar de la intervención pedagógica. Una limitación relevante es la ausencia del uso del mapa conceptual, lo cual dificulta la comprensión y memorización de la información. Además, el progreso en el aprendizaje se ve afectado por factores externos, tales como la falta de apoyo parental, la carencia de hábitos de estudio y el desinterés en la aplicación de técnicas conocidas. En conjunto, estos elementos constituyen obstáculos para el logro efectivo de los objetivos educativos.

### Conclusiones

Respecto al objetivo número uno, al responder a la variable: identificar el conocimiento que tienen los estudiantes sobre técnicas de estudio, se observó que un porcentaje notable de estudiantes ignoran esas técnicas y no cuentan con hábitos de estudio apropiados. De este modo, esta situación evidencia una brecha importante en la formación de competencias básicas para el aprendizaje autónomo y efectivo. Por lo tanto, resulta imperativo fomentar activamente el uso y la apropiación de técnicas de estudio desde



temprana edad. En este sentido, los resultados de esta investigación ponen de manifiesto una deficiencia significativa en la aplicación práctica de las técnicas de estudio por parte de los estudiantes. Aunque se constata que el docente incorpora estas herramientas de manera moderada en su práctica pedagógica una proporción considerable; aunque minoritaria, evidencia un desconocimiento absoluto sobre dichas técnicas.

Respecto al objetivo número dos, que se centró en evaluar la aplicabilidad de las técnicas de estudio empleadas por el docente de 5º grado, sección “U”, se evidenció que la docente utiliza en gran medida técnicas como el subrayado, la elaboración de resúmenes, esquemas y ejercicios prácticos, lo cual contribuye favorablemente a la comprensión de los contenidos. Sin embargo, se identificó la ausencia del uso de mapas conceptuales, una herramienta pedagógica fundamental para facilitar la organización visual y jerárquica de la información. La omisión de esta técnica representa una oportunidad que imposibilitó potenciar el aprendizaje significativo, ya que los mapas conceptuales ayudan a los estudiantes a establecer relaciones claras entre conceptos y a consolidar su comprensión de manera más estructurada.

## **La Propuesta**

*El Arte de Aprender a través de Técnicas de Estudio y su Aplicación para la Optimización del Rendimiento Académico.*

## **Introducción**

Esta propuesta se fundamenta en los hallazgos presentados en el capítulo cuatro, donde se identificó la problemática previamente planteada. A partir de los resultados obtenidos, se evidenció la necesidad de atender las debilidades detectadas en el C.E. Dr. Ottoniel Guglietta Armas, específicamente en el aula de 5º grado, sección “U”, en la ciudad de Calabozo. Estas debilidades fueron el motor para desarrollar la presente investigación. Por lo tanto, la propuesta se dirige inicialmente al docente, quien es el principal moldeador del conocimiento y agente de cambio dentro del aula. En este sentido, Se busca fomentar la implementación de estrategias motivadoras e innovadoras, así como el reforzamiento de técnicas de estudio que contribuyan a mejorar la experiencia educativa. En segunda instancia, la propuesta se orienta

directamente hacia los estudiantes de quinto grado, sección “U”. El objetivo central es dotarlos de conocimientos teóricos y prácticos sobre diversas técnicas de estudio que, al ser aplicadas de forma consciente y sistemática, se espera generen un impacto positivo en su rendimiento académico, reflejándose en una mejora significativa tanto en su proceso de aprendizaje como en sus resultados escolares.

### **Justificación Educativa**

La propuesta actual cuenta con una fuerte justificación desde el ámbito educativo al considerar la aplicación de estrategias y técnicas didácticas especialmente diseñadas para potenciar las habilidades de comprensión lectora y análisis textual en la institución educativa. Al centrar la atención en el desarrollo de estas habilidades clave, se pretende lograr un efecto gradual y relevante en el desempeño académico general de los alumnos. De esta manera, una comprensión profunda no solo ayuda a la asimilación de contenidos en diferentes áreas del currículo, sino que también promueve el pensamiento crítico, la habilidad interpretativa y la independencia en el aprendizaje, aspectos fundamentales para el éxito académico a largo plazo.

### **Fundamentación**

Este estudio se fundamenta en la Teoría del Aprendizaje Autorregulado (Zimmerman) 1986, la cual presenta una visión dinámica del estudiante como agente central en la configuración de su propio proceso de aprendizaje. Esta teoría subraya que los estudiantes son participantes activos que se comprometen de forma consciente y intencionada en la elección, estructuración y uso de estrategias cognitivas, metacognitivas y motivacionales. En este aspecto, la teoría del aprendizaje autorregulado indica que el empleo óptimo de las técnicas de estudio está profundamente relacionado con la habilidad del estudiante para gestionar su propio proceso de aprendizaje.

Por lo tanto, aquellos estudiantes capaces de planificar su estudio, seleccionar las técnicas adecuadas, monitorear su comprensión y reflexionar sobre su efectividad tienden a alcanzar un mejor rendimiento académico. Esta teoría del aprendizaje autorregulado se vincula de manera intrínseca con la presente propuesta de estudio, actuando como un marco conceptual que complementa y enriquece la comprensión del uso y empleo efectivo de las

técnicas de estudio. Desde esta perspectiva teórica, se fundamenta la implementación en el aula de estrategias pedagógicas activas y metacognitivas. Por consiguiente, en este contexto, los estudiantes no solo se involucran de manera dinámica en su propio proceso de aprendizaje, además, desarrollan la capacidad de planificar sus actividades académicas de manera estratégica y de autorregular su aprendizaje de forma autónoma y reflexiva.

### **Estructura de la propuesta**

Esta propuesta estuvo comprendida por ocho actividades, las cuales se describen a continuación:

Actividad 1 “Mapa Mental para Organizar Ideas”

Actividad 2: Creación de un horario de estudio para organizar el tiempo de estudio”.

Actividad 3 Técnica Pomodoro para la Concentración.

Actividad 4 “Técnicas de Resumen: Claves para Optimizar tu Estudio

Actividad 5 “Currículum Creativo”

Actividad 6 “¿Qué es un Mapa Conceptual? ¡Descubriendo sus partes!”

Actividad 7 “Aprende a hacer esquemas: ¡Organiza tu información fácilmente!”

Actividad 8 “La Tecnología como Herramienta de Estudio ¡Aprendiendo con Recursos Digitales!”.

Se pasa a detallar la actividad siguiente:

## Actividad 4

# “ Técnicas de Resumen: Claves para Optimizar tu Estudio”

**Objetivo:** Que los estudiantes sean capaces de identificar las ideas principales y secundarias de un texto para elaborar resúmenes concisos y coherentes.

### Inicio

Se inicia la actividad y salutación por parte del facilitador, donde se inicia con un juego dinámico llamado “el cuento loco”.

#### Recursos:

Textos breves, cuadernos, lápices, hojas blancas, cuentos, colores.

### Desarrollo

Posteriormente el docente introduce el concepto del resumen y su importancia. A través de una charla donde explica a los estudiantes como pueden utilizar la técnica del resumen en las tareas escolares, en este sentido se realizarán ejemplos prácticos a través de una lectura de cuento, en donde, se realiza un resumen en voz alta, en el mismo orden de ideas se pedirá a un estudiante leer un cuento corto (ej. "Los tres cerditos"). Después de la lectura, se le pedirá que lo "cuenten" a un compañero en un minuto. La docente debe Preguntar: "¿Fue fácil contar todo en un minuto? ¿Qué dejaron fuera? ¿Por qué?". Presentar el concepto de idea principal (lo más importante del texto) e ideas secundarias (detalles que apoyan la idea principal). Usar ejemplos sencillos: "Si hablamos de un perro, la idea principal podría ser 'el perro es una mascota' y las ideas secundarias 'tiene cuatro patas', 'ladra', 'es fiel'".

### Cierre

Para finalizar el docente evaluara lo aprendido a través de una discusión y reflexión sobre el proceso. Los estudiantes presentaran su texto resumido en una página. El docente dará una retroalimentación del tema y revisará cada texto escrito en los cuadernos de los estudiantes.



#### Beneficios:

- Mejora la comprensión lectora y la capacidad de síntesis.
- Fortalece la expresión escrita y el pensamiento crítico.



**Figura 1** Técnicas de Resumen: Claves para optimizar el estudio  
**Fuente:** Aquino (2025)

## REFERENCIAS

- Ausubel, David P. 1980. *La psicología educativa: Un punto de vista cognoscitivo*. México: Trillas.
- Cervo, Amado Luiz, y Pedro Alcino Bervian. 1992. *Metodología científica*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Crispín, G. 2011. *Técnicas de estudio*. 2011. Argot Colombia
- Díaz Barriga, Frida, y Gerardo Hernández Rojas. 2002. *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: Una interpretación constructivista*. 2ª ed. México: McGraw-Hill.
- Estefanía, Joaquín. 1989. *La economía en la encrucijada*. Madrid: Editorial Espasa Calpe.
- Zimmerman, Barry J. 1986. "Development of Self-Regulated Learning: Which Are the Key Subprocesses?" *Contemporary Educational Psychology* 16: 307–313.



**ACTIVIDADES BASADAS EN LAS NORMAS DE CONVIVENCIA PARA EL FOMENTO DE LOS VALORES SOCIALES EN LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA BOLIVARIANA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO 6TO GRADO.**

**Autor:** TSU. Rosbelly Yimeidy Acosta Quintana  
Correo: rosbellyyacosta@gmail.com  
Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4763-1823>  
Línea de Investigación: Desarrollo Humano Integral

**Como citar este artículo:** Aracelis Suárez de Navas “Actividades Basadas en las Normas de Convivencia para el Fomento de los Valores Sociales en los Estudiantes de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho 6to Grado.” (2025), (1,16)  
**Recibido:** 1/04/2025    **Revisado:** 5/04/2025    **Aceptado:** 10/04/2025

**RESUMEN**

El propósito de esta investigación fue realizar actividades centradas en las normas de convivencia para el fomento de los valores sociales en los estudiantes de 6to grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho de Calabozo, estado Guárico. En este sentido esta investigación se sustentó en el paradigma socio crítico utilizando un enfoque cualitativo, donde empleó como método la investigación acción participativa, de carácter descriptiva. El escenario donde se realizaron las actividades fue la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho, donde los informantes clave fueron dos estudiantes calificados y la maestra de dichos estudiantes. Dichas actividades en la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho transformaron la convivencia y los valores sociales en estudiantes de 6to grado, fomentando el respeto, la empatía, la solidaridad y la confianza para crear una comunidad escolar más unida. Un proyecto pedagógico en la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho transformó la convivencia y valores sociales en estudiantes de 6to grado. Liderado por una investigadora y la maestra Anabel Hernández, las actividades redujeron conflictos, mejoraron el rendimiento académico y fomentaron el respeto y la empatía, creando un ambiente escolar más armonioso y una comunidad unida.

**Descriptores:** Actividades, normas, convivencia, fomento, valores sociales, estudiantes.

**Reseña Biográfica:** TSU Superior en Informática. Cursando 4to año del Programa de Educación Integral Universidad Rómulo Gallegos.

## ACTIVITIES BASED ON RULES OF LIVING TO PROMOTE SOCIAL VALUES AMONG STUDENTS AT THE GRAN MARISCAL BOLIVARIAN SCHOOL IN AYACUCHO, 6TH GRADE

**Author:** TSU Rosbelly Yimeidy Acosta Quintana

Email: [rosbellyyacostaq@gmail.com](mailto:rosbellyyacostaq@gmail.com)

ORCID Code: <https://orcid.org/0009-0009-4763-1823>

Line of Research: Integral Human Development

**How to cite this article:** Aracelis Suárez de Navas “Activities Based on Coexistence Norms to Promote Social Values in Students of the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School, 6th Grade.” (2025), (1,16)

**Received: 04/01/2025 Revised: 04/05/2025 Accepted: 04/10/2025**

### ABSTRACT

The purpose of this research was to conduct activities focused on rules of living to promote social values among 6th-grade students at the Gran Mariscal Bolivarian School in Ayacucho de Calabozo, Guárico State. This research was based on the socio-critical paradigm using a qualitative approach, employing descriptive participatory action research as a method. The activities took place at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School, where the key informants were two qualified students and their teacher. These activities at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School transformed the coexistence and social values of sixth-grade students, fostering respect, empathy, solidarity, and trust to create a more united school community. A pedagogical project at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School transformed the coexistence and social values of sixth-grade students. Led by a researcher and teacher Anabel Hernández, the activities reduced conflicts, improved academic performance, and fostered respect and empathy, creating a more harmonious school environment and a united community.

**Descriptors:** Activities, norms, coexistence, promotion, social values, students.

**Biographical Summary:** Graduated in Computer Science. Currently in her fourth year of the comprehensive education program at Rómulo Gallegos University.

## Introducción

El presente estudio se fundamenta en las ideas de pensadores como López (1996) y Delors (1996), quienes destacan la conexión profunda y de doble vía entre la educación y la sociedad. Ellos entienden que la educación no es solo un espejo de la sociedad, sino el principal motor que impulsa el desarrollo completo del individuo y, por extensión, de la propia estructura social. En la Venezuela contemporánea, nos enfrentamos a un panorama donde el tejido social parece fragmentarse. La erosión de los valores que cimentan la convivencia se manifiesta en un preocupante incremento de la violencia y en una alarmante disminución de la solidaridad. Desde una perspectiva sociológica, enraizada en los postulados de Max Weber sobre la acción social, se comprende que estas conductas desorientadas afectan directamente las interacciones humanas, desvirtuando el "proceder social" esperado.

En este orden de ideas, a través de una categorización y la implementación de un árbol del problema se obtuvo los siguientes resultados del diagnóstico, la docente de 6to grado de la institución “Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho”, no realiza actividades que transmitan a los estudiantes conocimiento sobre los diferentes normas de convivencia, además; tiende solo a dar un sermón sobre el buen comportamiento que los estudiantes deberían de tener, lo cual genera desmotivación en los educandos en tener un mejor comportamiento e integrarse en un ambiente armónico, feliz y agradable al proceso de enseñanza aprendizaje.

Esta investigación se sumerge en una de las problemáticas más apremiantes de nuestro tiempo: la convivencia escolar y el urgente fomento de valores sociales en el corazón del sistema educativo venezolano. En un país donde la educación es un pilar fundamental, concebido como un derecho humano inalienable y un deber social primordial según el Artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), resulta imperativo analizar cómo este servicio público se articula con la compleja realidad social.

En este contexto, y como respuesta a la compleja situación actual, este estudio tiene como objetivo claro y ambicioso: Realizar Actividades Centradas en las normas de convivencia para el Fomento de los valores sociales en los estudiantes de 6<sup>to</sup> grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho de Calabozo, estado Guárico. Este estudio

se justifica desde el punto de vista educativo, porque las actividades innovadoras y dinámicas se presentan como una valiosa estrategia didáctica, capaz de ir más allá de las clases convencionales para generar un aprendizaje significativo y una internalización de valores. Desde el punto de vista social y axiológico, la investigación reconoce la convivencia armónica como un pilar insustituible para el bienestar colectivo, buscando sentar las bases para relaciones interpersonales respetuosas, empáticas y solidarias.

Finalmente, su viabilidad práctica radica en la implementación de una estrategia pedagógica concreta y replicable, que no solo diagnóstica un problema, sino que propone y prueba una solución directa y observable. Esta iniciativa se alinea cabalmente con los fundamentos legales y curriculares que rigen la educación venezolana, como la Ley Orgánica de Educación (2009) y el Currículo Nacional Bolivariano (2007), que abogan por una formación integral, crítica y comprometida con los valores de la identidad nacional y la paz social. En última instancia, el trabajo busca empoderar a los docentes como agentes de cambio, capaces de transformar el aula en un espacio de paz y respeto, impactando positivamente no solo el bienestar estudiantil sino contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa y cohesionada en Calabozo y más allá.

### **Metodología**

Esta investigación se sustentó en el paradigma socio crítico utilizando un enfoque cualitativo, se consideró un estudio informal que permitió una comprensión profunda de la dinámica de la coexistencia y la formación de valores en un determinado contexto. Se utilizaron métodos para recopilar información, como entrevistas profundas con los principales participantes (maestros y estudiantes) y las observaciones que intentaron percibir la percepción y la práctica de gestionar la coexistencia y el desarrollo del valor. Los datos recogidos fueron procesados mediante categorización y análisis, lo que facilitó la identificación de las estrategias, desafíos y resultados más relevantes para fomentar un ambiente escolar armonioso y promover valores. Se evidenció la necesidad de una administración institucional. proactiva y coordinada, que integre la capacitación en todas las dimensiones de la vida escolar, no solo como el contenido del plan de estudios, sino como

una práctica diaria que fortalece las circunstancias interpersonales y una solución pacífica a los conflictos.

En este contexto, esta investigación utilizó el método de investigación acción participativa, de naturaleza descriptiva, que se propuso obtener la información directamente de la realidad analizada para poder observar la relevancia del problema y la posible solución. El entorno en el que se llevó a cabo esta investigación fue la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho. Donde la informante principal fue la maestra Anabel Rodríguez.

Asimismo, la recopilación de la información relevante y necesaria para el desarrollo de este estudio se consiguió mediante la observación y la intervención de informantes clave, denominados Informante 1, Informante 2 e Informante 3, todos pertenecientes al grupo que opera en la institución educativa; lo que facilitó una adecuada descripción de un proceso de acción y reflexión a partir de las experiencias recabadas. Los informantes fueron dos alumnos de 6to grado y su profesora.

En el mismo orden de ideas, las técnicas para obtener la información, según Arias (2012, 67), son “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Se emplearon las técnicas de observación activa y la entrevista. La observación fue empleada para el diagnóstico principal y para la valoración. La entrevista sirvió para obtener información de los informantes. Las técnicas empleadas para el análisis de la información fueron el árbol de problemas para el diagnóstico, y se utilizó la guía de observación para la evaluación. Para el rigor científico de este estudio se empleó la adecuada selección de informantes para la validez, y para la credibilidad se utilizaron actas de fe de las entrevistas.

## Resultados

A continuación, se describen las actividades realizadas planificadas en el plan acción





Las actividades realizadas fueron:

– **Exposición de contenidos sobre los valores sociales.**

Esta actividad se centró en repasar y describir algunas de las normas de convivencia y los valores sociales., donde los logros alcanzados fueron los siguientes: Dicha actividad logró captar y mantener el profundo interés y la atención de los estudiantes, lo que es un indicador clave de su efectividad pedagógica.

– **Lectura reflexiva sobre valores y convivencia.**

Esta actividad subrayó la relevancia de la convivencia y, al mismo tiempo, destacó diversos valores sociales, mediante esta lectura, que generó un impacto en los estudiantes, resultando en logros obtenidos: La actividad superó la simple entrega de información, creando un ambiente favorable para la reflexión significativa y la participación activa de los estudiantes.

– **Actividad recreativa “El árbol de los Valores”.**

Esta actividad se centró en la convivencia de los estudiantes y el trabajo en equipo, al ser capaces de armar el conjunto el árbol de los valores dentro del salón de clase bajo un ambiente colaborativo y armonioso, esta actividad dejó como resultados los siguientes logros: Se generó un clima de aprendizaje agradable y participativo, además logró establecer un entorno donde la comunicación fue libre de lenguaje inapropiado y se promovió el respeto entre los participantes.

– **Actividad recreativa “La carrera de la solidaridad”**

La implementación de la carrera de la solidaridad como actividad recreativa facilitó la promoción de la sana convivencia y los valores sociales entre los estudiantes. Al ser una dinámica participativa, cada alumno debió unirse a un compañero, seleccionado por la investigadora, lo que generó nuevas interacciones y fortaleció el compañerismo. Esta actividad género los siguientes logros: Esta actividad ayudo promover la sana convivencia entre los estudiantes, además de promover los siguientes valores, solidaridad, compañerismo, tolerancia y respeto.

– **Actividad reflexiva “El círculo de la confianza**

La actividad llamada el círculo de la confianza fue recreativo y generó resultados excepcionales, destacando las experiencias compartidas con los estudiantes, quienes comentaron que disfrutaron cada instante de las actividades realizadas, además de enfatizar valores como Amor, Respeto, amistad, compañerismo, tolerancia, paz, bondad y generosidad.

### **Logros Alcanzados**

Las actividades realizadas con los estudiantes de 6to grado han constituido un proceso completo y muy efectivo para mejorar la convivencia y fomentar valores esenciales. Uno de los resultados más gratificantes es que, al fortalecer las normas de convivencia y los valores sociales entre esos estudiantes, se genera satisfacción y alegría.

Desde la Exposición de Contenidos sobre Valores y Normas de Convivencia, se estableció una base sólida de conocimiento, permitiendo a los estudiantes comprender la importancia de estos principios en su interacción diaria. Esta fase inicial no solo clarificó conceptos, sino que despertó una conciencia crítica sobre cómo la aplicación de valores construye un ambiente positivo. Durante dicha actividad se reforzaron valores tales como el respeto, el compañerismo, el amor y la paz, dado que a partir de estos valores se realizó la actividad evaluativa con los dibujos.

Después, la Lectura sobre el Vuelo de los Gansos funcionó como un fuerte impulsor de la reflexión; los alumnos pudieron asimilar la metáfora de la colaboración y la ayuda mutua, promoviendo una comprensión profunda de la interdependencia y la empatía en el grupo. Esta tarea plantó la base de la cooperación, creando un ambiente propicio para interacciones más dinámicas. Así, al ofrecer una lectura que evidencia las normas de convivencia necesarias, y al mismo tiempo refuerza valores como: solidaridad, amor, respeto, bondad, unión, amistad y responsabilidad; se proporciona un espacio de reflexión para cada uno de los estudiantes.

La Actividad Recreativa "El Árbol de los Valores" permitió identificar, priorizar y expresar creativamente los valores esenciales, se consolidó la idea de que la convivencia es una construcción colectiva. Por lo que, los estudiantes no solo visualizaron sus aportes individuales integrados en un todo, sino que fortalecieron su sentido de pertenencia y responsabilidad hacia sus compañeros. Además de esto reforzó valores tales como:

Compañerismo, tolerancia, respeto, empatía, generosidad, unión. Cabe destacar que estos valores se reforzaron bajo la sana convivencia en un ambiente libre de conflictos.

Sin embargo, fue en la actividad como "La Carrera de la Solidaridad" donde los logros se hicieron más palpables y sorprendentes. Más allá de la evaluación inicial, esta dinámica se convirtió en un motor de transformación de las relaciones interpersonales. Al asignar parejas inesperadas, se observó cómo los estudiantes fueron capaces de limar asperezas y construir puentes de comunicación, demostrando una notable superación de diferencias y una disposición genuina a la colaboración. La actividad reforzó de manera práctica valores como el respeto, la solidaridad, el compañerismo y la unión, evidenciando cómo, a través de la guía mutua y el esfuerzo compartido, se forjaron lazos de amistad y se cultivó un ambiente escolar más armonioso y positivo. La alegría y el entusiasmo fueron constantes, reflejo de un verdadero disfrute en el proceso de conexión.

Finalmente, "El Círculo de la Confianza" sirvió como un cierre profundamente emotivo y revelador. Esta actividad no solo fortaleció la confianza del grupo, sino que creó un ambiente seguro para la expresión honesta y la reflexión profunda. Los alumnos consiguieron vencer la timidez al hablar en público, intercambiando conocimientos valiosos sobre la buena convivencia y los principios sociales. Sus observaciones sobre la gratitud y la conexión con valores personales como amor, paz, respeto, compañerismo, amistad, tolerancia y bondad; fueron la evidencia más clara de un cambio interno, confirmando el efecto total de todas las actividades en su crecimiento emocional y social.

En síntesis, este conjunto de iniciativas ha trascendido los objetivos educativos tradicionales. He sido testigo de cómo los estudiantes no solo han adquirido conocimientos, sino que han desarrollado habilidades cruciales de convivencia, han cultivado una mayor empatía y respeto por sus pares, y han fortalecido los lazos de amistad y solidaridad. Los logros alcanzados apuntan hacia la construcción de una comunidad escolar más cohesionada, consciente y preparada para interactuar de manera positiva y respetuosa.

## Conclusiones

Durante el presente año escolar, en el vibrante entorno de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho, se gestó una iniciativa pedagógica que trascendió las fronteras del

aula. Bajo la visión y el liderazgo de la investigadora, y con la invaluable colaboración de la maestra Anabel Hernández, las actividades desarrolladas con los estudiantes de 6to grado sección "A" marcaron un hito trascendental en el fomento de las normas de convivencia y los valores sociales. Estas actividades desarrolladas, lejos de ser meros ejercicios didácticos, propiciaron un espacio de genuino aprendizaje mutuo y, lo más significativo, consolidaron la sana convivencia como un pilar inquebrantable en el día a día escolar.

A todo esto, el impacto de estas intervenciones ha sido profundo y multifacético, resonando en cada rincón de la comunidad educativa y dejando una huella imborrable en el desarrollo integral de los estudiantes. Los estudiantes de 6to grado, una generación que, aunque brillante y curiosa, a menudo carecía de las herramientas esenciales para gestionar conflictos o comprender la trascendencia de la responsabilidad colectiva, experimentaron una transformación sin precedentes. Estas actividades les ofrecieron un espacio único donde las habilidades de convivencia no solo fueron teorizadas, sino vividas y experimentadas de forma práctica.

Asimismo, la notable reducción de conflictos internos en el aula y en los espacios recreativos es la evidencia más evidente, los estudiantes desarrollaron la habilidad de resolver conflictos de manera constructiva, entendiendo las emociones ajenas y priorizando soluciones pacíficas en lugar de enfrentamientos. Asimismo, comprendieron que el respeto es la base de toda interacción beneficiosa y que la tolerancia es una virtud que enriquece el tejido social. Se fomentó un sentido de comunidad y de colaboración, donde el bienestar personal se conectó de manera intrínseca con el bienestar grupal. Este cambio drástico ha reducido notablemente el peligro de acoso escolar y otros actos de vandalismo o criminalidad, generando un entorno en el que la intimidación tiene menos oportunidades de desarrollarse, y donde la comunidad estudiantil se transforma en una red de apoyo recíproco y contención.

Así mismo el impacto se extendió al ámbito académico. Un estudiante que se siente seguro, valorado y respetado en su entorno es un estudiante más dispuesto a aprender, la responsabilidad trascendió la mera obligación para convertirse en un valor practicado con convicción. De este modo, los alumnos mostraron un interés renovado en participar activamente en clase, en cumplir con sus deberes y en buscar el apoyo de sus pares o maestros

cuando lo necesitaban. Este aumento en la motivación y el compromiso se tradujo directamente en una mejora sustancial de los niveles académicos generales de la sección, demostrando que la educación en valores y convivencia no es un complemento, sino un catalizador esencial para el éxito educativo integral y sostenido.

Del mismo modo, los estudiantes no solo mejoraron su comportamiento superficialmente, sino que experimentaron un profundo crecimiento emocional. Desarrollaron una mayor autoconciencia sobre el impacto de sus acciones, y una capacidad mejorada para autorregular sus emociones. Se abrieron a la posibilidad de cambiar, de adoptar nuevas mentalidades y aptitudes, reflejando un interés genuino por continuar practicando los valores y las normas de convivencia fuera del contexto escolar.

En cuanto a la maestra Anabel Hernández, licenciada en educación y pilar de la institución, este proceso fue una reafirmación de su vocación y un enriquecimiento de su práctica pedagógica. Por lo tanto, la implementación de estas actividades la desafió a integrar nuevas metodologías y enfoques, enriqueciendo su repertorio didáctico y fomentando la innovación constante en su aula. De la misma forma, la cercanía y el trabajo colaborativo con la investigadora, sumado al impacto positivo en los estudiantes, fortaleció el vínculo de confianza y respeto entre ella y su alumnado, creando un ambiente de aprendizaje más armónico y efectivo

Por otra parte, para la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho, este proyecto ha significado un salto cualitativo en su misión educativa, la escuela ha consolidado un ambiente más armónico, seguro y propicio para el aprendizaje, donde el respeto mutuo y la solidaridad son la norma, no la excepción. Esto se traduce en una reducción de la indisciplina y un mejor clima escolar general. Así mismo, la implementación exitosa de estas actividades la posiciona como una institución educativa innovadora y comprometida con la formación integral de sus estudiantes, sirviendo como un modelo a seguir en la promoción de valores y convivencia.

Asimismo, la cooperación entre la investigadora, el profesorado y los estudiantes ha robustecido los vínculos en la comunidad educativa, promoviendo una cultura de trabajo colaborativo y responsabilidad compartida. Desde mi punto de vista como investigadora, esta vivencia ha sido sumamente satisfactoria y revolucionaria, estableciendo un cambio



significativo en mi crecimiento profesional. Al notar la evidente transformación en los estudiantes, que pasaron de mostrar resistencia a los cambios a aceptarlos con entusiasmo y a practicar los valores de manera activa, fue la afirmación más sólida de la importancia y relevancia de la investigación aplicada.

Esta investigación me permitió desarrollar mi planificación con una nueva visión, diseñando actividades "fuera de lo común" que resonaron profundamente en las mentes y los corazones de los estudiantes. Comprendí que, con recursos a veces limitados, se puede generar un impacto mucho mayor de lo imaginado, y que la clave reside en la creatividad, la empatía y la capacidad de conectar con las necesidades reales de los jóvenes. De igual forma me di cuenta de la imperante necesidad de ser un "docente fuera de lo común", llevando las ideas y las actividades a otro tipo de ambiente invitando a la participación activa y generando confianza.

A la vez, me motivó a investigar enfoques novedosos y a confiar en el potencial transformador de la educación vivencial. La vivencia de tratar con alumnos de 6to grado, que al principio presentaban desafíos en su convivencia, y luego observar su evolución y cambio en la conducta, resultó en un enriquecimiento invaluable. Observar que comprendieron la fundamental relevancia de los valores en el entorno escolar y que decidieron fomentar relaciones saludables entre ellos, fortaleció mi creencia de que una educación integral es esencial para una sociedad más equitativa y armoniosa. Me desarrollé no solo como futura profesional, sino también como individuo, al comprobar que la empatía y el compromiso tienen el poder de cambiar realidades y mover montañas.

En síntesis, las acciones llevadas a cabo con los alumnos de 6to grado no solo han impulsado valores sociales y normas de convivencia; han establecido las bases para una comunidad escolar más saludable, fuerte y esperanzadora. Hemos cultivado semillas de respeto, empatía y responsabilidad que, sin lugar a duda, florecerán en ciudadanos conscientes y comprometidos, listos para afrontar los retos del futuro con integridad y una profunda apreciación del valor de la convivencia. Este proyecto representa un testimonio real de cómo una educación completa, que incluye tanto el conocimiento como las emociones, es fundamental para construir un futuro más prometedor.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias G. 2012. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. 6ª ed. Caracas: Editorial Episteme.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N.º 36.860, 30 de diciembre. [Versión oficial en Asamblea Nacional](<https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/botones/constitucion-nacional-20191205135853.PDF>).
- Currículo Nacional Bolivariano: Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. Ministerio del Poder Popular para la Educación. 2007. Caracas: Fundación CENAMEEC. ISBN 978-980-218-281-7.
- Delors, Jacques. 1996. La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. París: Ediciones. UNESCO ([https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa)).
- Ley Orgánica de Educación. 2009. Gaceta Oficial N.º 5.929 Extraordinaria, 15 de agosto. (<https://inces.gob.ve/wp-content/uploads/2018/07/ley-organica-de-educacion-2009.pdf>).
- López, Miguel Armando. 1996. Los movimientos sociales en la incipiente democracia mexicana: La huelga en la UNAM (1999-2000) y la marcha zapatista (2000-2001). \*Revista Mexicana de Sociología\* 70 (jul.-sep.): 541-587. (<https://www.monografias.com/trabajos62/curriculo-bolivariano/curriculo-bolivariano>).

## **LA LÚDICA COMO ESTRATEGIA MOTIVADORA PARA EL FOMENTO DE LA LECTURA EN LOS ESTUDIANTES DE PRIMER GRADO DE LA ESCUELA BOLIVARIANA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO**

**Autor:** Norelis Maibelis Diaz Estévez

Correo: maibelis25estevez@gmail.com

Código ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-0503-0789>

Línea de investigación Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

**Como citar este artículo:** Norelis Maibelis Diaz Estévez “La Lúdica Como Estrategia Motivadora para el Fomento de la Lectura en los Estudiantes de Primer Grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal De Ayacucho” (2025), (1,25)

**Recibido:** 29/06/2025    **Revisado:** 1/07/2025    **Aceptado:** 5/07/2025

### **RESUMEN**

El objetivo de este estudio fue proponer la lúdica como estrategia motivadora para el fomento de la lectura en los estudiantes de Primer Grado, sección “A” de la Escuela Bolivariana “Gran Mariscal de Ayacucho”, de Calabozo estado Guárico. La metodología se enmarcó en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, modalidad Proyecto Factible. Igualmente, la muestra de esta investigación estuvo integrada por (2) docentes. La muestra fue censal, compuesta por 2 profesores. Para la recopilación de información, se empleó una encuesta, que consistió en un cuestionario dirigido a un conjunto de 2 profesores de la institución en estudio. Los hallazgos evidencian que los docentes encuestados no emplean variedad de juegos como herramienta para expandir el vocabulario y enriquecer la comprensión del léxico contenido en los textos leídos por los alumnos. En atención al conocimiento sobre la lectura, se evidencia una tendencia destacada en las prácticas pedagógicas de los docentes de primer grado, orientadas a facilitar que los estudiantes identifiquen las ideas principales de un texto, transformando un proceso cognitivo esencial en una experiencia dinámica, participativa y atractiva para los niños. Por lo que se concluye, que los docentes utilizan estrategias, pero no han tenido un impacto en los estudiantes quienes tienen problemas de lectura, en tal sentido, se propuso la lúdica como puente para el fomento y mejora de la lectura en niños, a fin de que los docentes se apropiaran de estas estrategias y logren mejorar significativamente el proceso lector en los estudiantes.

**Descriptor:** Lúdica, Estrategia motivadora, Fomento de la lectura, Estudiantes.

**Reseña Biográfica:** Estudiante de 4to año del Programa Educación Integral del Área Ciencias de la Educación de la Universidad Rómulo Gallegos.

## PLAY AS A MOTIVATIONAL STRATEGY FOR PROMOTING READING AMONG FIRST-GRADE STUDENTS AT THE GRAN MARISCAL DE AYACUCHO BOLIVARIAN SCHOOL

**Author:** Norelis Maibelis Diaz Estevez

Email: maibelis25estevez@gmail.com

ORCID Code: <http://orcid.org/0009-0002-0503-0789>

Line of Research: Curriculum, training and pedagogical innovation

**How to cite this article:** Norelis Maibelis Diaz Estévez “Play as a Motivational Strategy to Promote Reading among First-Grade Students at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School” (2025), (1,25)

**Received: 06/29/2025 Revised: 07/01/2025 Accepted: 07/05/2025**

### ABSTRACT

The objective of this study was to propose play as a motivational strategy for promoting reading among first-grade students, Section "A" at the "Gran Mariscal de Ayacucho" Bolivarian School in Calabozo, Guárico State. The methodology was framed within the positivist paradigm, with a quantitative approach and a Feasible Project approach. Similarly, the population for this research consisted of two teachers. The sample was a census-based sample consisting of two teachers. A survey was used to collect data, and a questionnaire was administered to a group of two teachers at the school under study. The results show that the teachers surveyed do not use a variety of games as a resource to expand vocabulary and improve comprehension of the vocabulary present in the texts read by students. Regarding reading knowledge, a notable trend is evident in the pedagogical practices of first-grade teachers, aimed at helping students identify the main ideas of a text, transforming an essential cognitive process into a dynamic, participatory, and engaging experience for children. It is concluded that teachers use strategies, but they have not had an impact on students with reading difficulties. Therefore, play was proposed as a bridge to promote and improve reading in children, so that teachers could appropriate these strategies and significantly improve students' reading process.

**Keywords:** Playful, Motivational strategy, Reading promotion, Students.

**Biographical Summary:** 4th-year student of the Comprehensive Education Program in the Educational Sciences Area at Rómulo Gallegos University.

## **Introducción**

Fomentar el hábito de la lectura en los primeros grados puede ser un desafío, dado que los niños están en una etapa donde predomina el aprendizaje a través del juego, es aquí donde la lúdica se presenta como una estrategia efectiva y atractiva para incentivar el interés por la lectura. En efecto, la lúdica, entendida como el conjunto de actividades recreativas que promueven el aprendizaje a través del juego, permite a los niños explorar y descubrir el mundo que les rodea de una manera dinámica y divertida, la lúdica no solo fomenta la lectura, sino que también contribuye al desarrollo de habilidades sociales y emocionales.

Desde esta perspectiva, en la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho los niños del primer grado, sección “A” suelen copiar de la pizarra las actividades asignadas por la docente, reconocen los números en el orden de las decenas y de forma secuencial, se identifican con las actividades deportivas y/o recreativas y culturales. Sin embargo, se ha valorado a un grupo de 18 niños que desconocen la mayoría de las letras del alfabeto, al igual que la asociación de los sonidos, según la consonante en estudio, y por ende la formación de palabras de dos sílabas. De este modo, el objetivo general de esta investigación fue proponer la lúdica como estrategia motivadora para el fomento de la lectura en los estudiantes de Primer Grado, sección “A” de la Escuela Bolivariana “Gran Mariscal de Ayacucho”, de Calabozo estado Guárico.

En tal sentido, este estudio se justifica desde el punto de vista educativo porque la lúdica es entendida como el uso del juego y actividades recreativas en el proceso de aprendizaje, se presenta como una estrategia efectiva para fomentar la lectura en los estudiantes de primer grado. En esta etapa del desarrollo infantil, los niños están en un momento crítico para adquirir habilidades fundamentales, y la lectura es esencial para su formación académica y personal.

## **Metodología**

Este trabajo de investigación se enmarcó en el paradigma positivista. Según Padrón (1998, 41), “en el enfoque positivista los sucesos del mundo tanto materiales como humanos, por más disímiles e inconexos que parezcan, obedecen a ciertos patrones cuya regularidad puede ser establecida gracias a la observación de sus repeticiones”. El conocimiento



científico, desde esta perspectiva, se construye a partir de la experiencia empírica y la capacidad de detectar patrones constantes en la realidad observable En este orden de ideas, este trabajo se ubicó en la modalidad de Proyecto Factible, sustentado en una investigación de campo que según el Manual del Colegio Universitario “Fermín Toro” (2008, 45) lo define como:

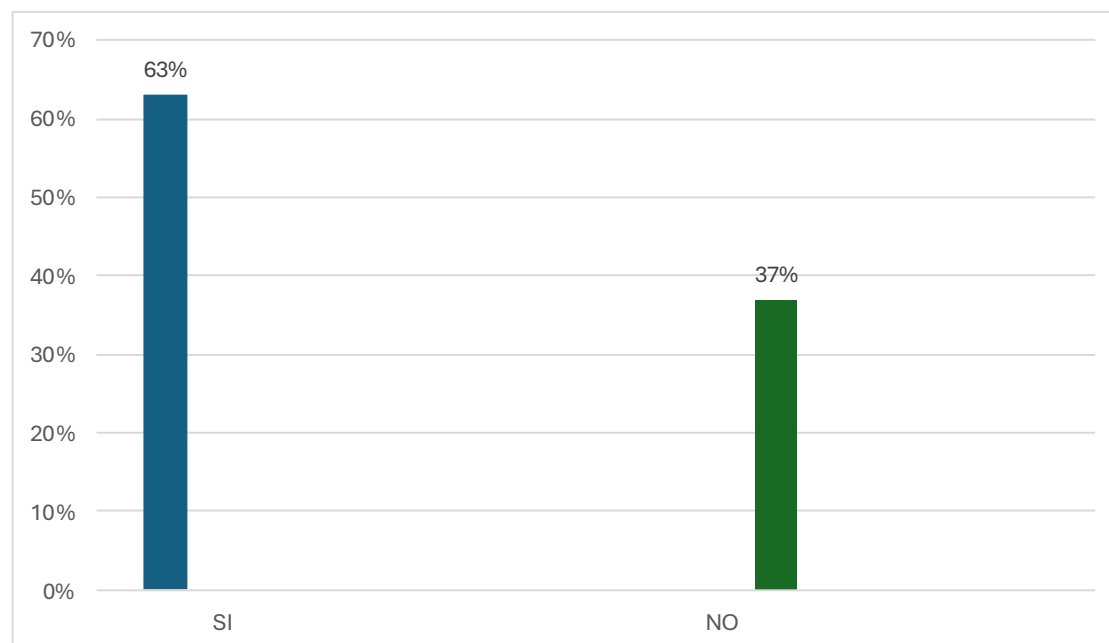
El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de escribirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia haciendo uso de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en desarrollo.

De lo anterior, se plantea en problemas concretos del entorno, lo que lo vincula directamente con la realidad social, educativa o institucional. Su carácter flexible y transdisciplinario permite aplicar enfoques cuantitativos, cualitativos o mixtos. El objetivo no es solo comprender, sino proponer soluciones viables, lo que lo convierte en una herramienta útil para el cambio y la mejora. En mismo orden de ideas, la población objeto de estudio de la presente investigación estuvo conformado por (2) docente de campo, siendo la muestra censal.

De este modo, las técnicas de recolección de datos incluyeron una encuesta, y el instrumento utilizado fue un cuestionario dicotómico que ofrecía dos (2) opciones de respuesta (SI y NO), dirigido a los docentes con catorce. (14) elementos. Las técnicas de análisis de datos incluyeron la estadística descriptiva. La validez fue comprobada mediante la opinión de tres especialistas a través de la validación de contenidos, mientras que la confiabilidad se llevó a cabo utilizando la fórmula KR20 de Kuder-Richardson.

## Resultados

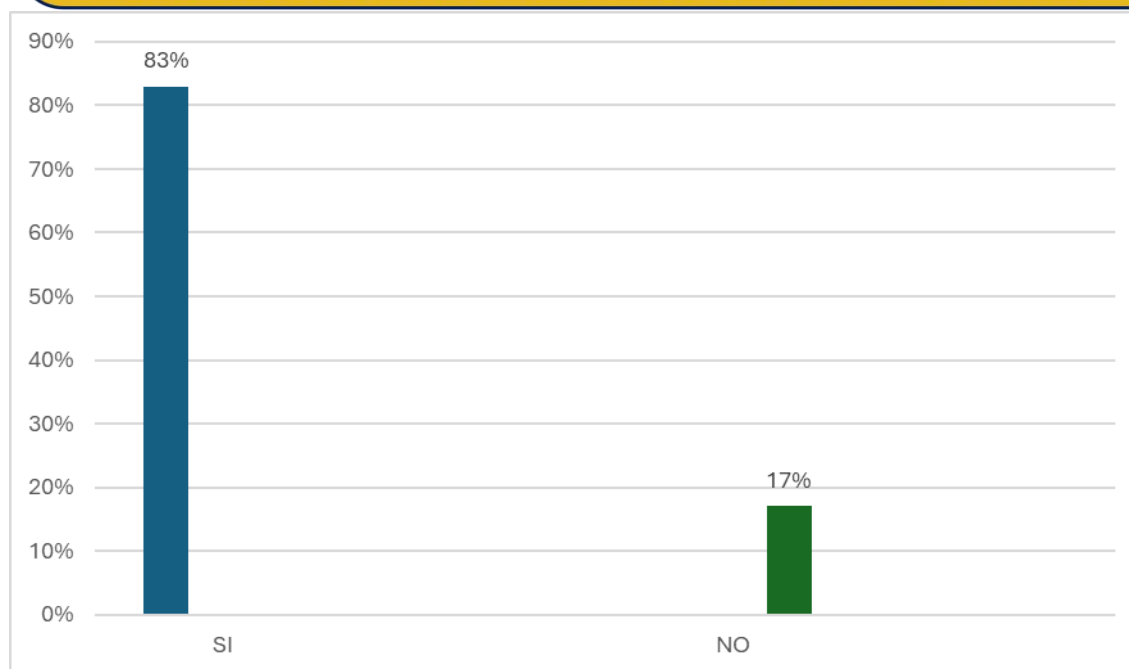
En este resultado, la investigadora realizó un análisis detallado basado en los objetivos y las variables ya establecidas. Para la recopilación de datos, se elaboró y utilizó un cuestionario dirigido a un grupo de estudiantes de primero, secciones “A” y “B”, de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho, situada en el Barrio Verita de Calabozo, estado Guárico. Luego, se aplicó el mismo instrumento a los maestros de los grados indicados.



**Gráfico 1.** Conocimiento sobre la lectura.

**Fuente:** Diaz (2025)

En consonancia con los datos presentados en el gráfico 1, correspondiente a la variable “Conocimiento sobre la lectura” evaluada tanto en el diagnóstico inicial como en el análisis actual de esta investigación, se evidencia una tendencia destacada en las prácticas pedagógicas de los docentes de primer grado. A partir de las preguntas incluidas en el cuestionario, la investigadora constató que una mayoría significativa, representando el 83 %, incorpora activamente actividades lúdicas en sus espacios de aprendizaje. Esta estrategia está orientada principalmente a facilitar que los estudiantes identifiquen las ideas principales de un texto, transformando un proceso cognitivo esencial en una experiencia dinámica, participativa y atractiva para los niños.



**Gráfico 2** Estrategias Lúdicas.

**Fuente:** Diaz (2025)

Los resultados del cuestionario aplicado a los docentes, reflejado en el Gráfico 2, revela áreas significativas de oportunidad en la implementación de estrategias lúdicas para enriquecer la comprensión lectora en los estudiantes de primer grado. Un hallazgo preocupante es que el 37 % de los docentes encuestados no utiliza juegos de palabras como recurso para ampliar el vocabulario y mejorar la comprensión del léxico presente en los textos leídos por los estudiantes. Esta omisión es relevante, dado que los juegos de palabras son herramientas valiosas para que los niños desarrollen un conocimiento más profundo y contextualizado del lenguaje escrito.

## Conclusiones

En relación con el primer objetivo de investigación, que buscaba diagnosticar el conocimiento sobre la lectura de los docentes de primer grado, se constató que estos profesionales utilizan diversos recursos creativos y dinámicos para fortalecer el aprendizaje lector de sus estudiantes. Entre las estrategias empleadas se encuentran el uso de fichas, carteleras, canciones y juegos, que motivan a los niños a interesarse y mejorar en la lectura. Además, la implementación de actividades basadas en sonidos escritos en el pizarrón facilita

la participación activa y la rápida comprensión de los alumnos. También destacan juegos con globos y otras dinámicas que estimulan el aprendizaje, evidenciando la creatividad y responsabilidad de los docentes en la planificación y desarrollo de las clases

Respecto al segundo objetivo, que busca identificar las estrategias lúdicas empleadas por los docentes, se observó que, aunque algunos maestros de primer grado utilizan diferentes técnicas lúdicas para potenciar la comprensión lectora, como juegos y canciones, su aplicación no es general ni regular en todos los entornos de aprendizaje. Los hallazgos del cuestionario realizado muestran que estas tácticas se llevan a cabo únicamente de forma parcial, lo que sugiere una posibilidad de expandir y fortalecer la utilización de enfoques lúdicos que favorezcan una mayor comprensión lectora en los alumnos.

## **La Propuesta**

### **La Lúdica como puente para el Fomento y Mejora de la Lectura En Niños**

#### **Introducción**

Esta propuesta se basa en los hallazgos obtenidos de las actividades ejecutadas y del cuestionario aplicado en el capítulo IV, que demuestran la relevancia utilizar la lúdica por los maestros en el aula de primer grado, secciones A y B. Así, la incorporación de juegos y actividades lúdicas constituye una necesidad esencial en el proceso educativo, reflejándose en la felicidad, el disfrute, la exploración y la creatividad que el maestro comunica a sus alumnos.

De este modo, la lúdica despierta la curiosidad y la motivación hacia la lectura mediante la utilización de juegos, canciones, cuentos dramatizados y actividades creativas que generan interés y fomentan el deseo de explorar y aprender. Este enfoque crea un ambiente positivo, libre de presión y miedo al error, permitiendo que los niños se sientan seguros para experimentar con el lenguaje escrito, formular preguntas y avanzar a su propio ritmo. De esta manera, la lúdica actúa como un puente hacia la lectura, promoviendo el desarrollo natural de habilidades fundamentales como la atención, la memoria, la concentración y la imaginación, esenciales para la comprensión lectora. Los estudiantes recordarán con agrado momentos significativos, como descubrir nuevas palabras a través de una canción o emocionarse con un personaje en una obra teatral.

## Justificación

Desde el *punto de vista educativo*, la propuesta sobre “La lúdica como puente hacia la lectura” busca trascender la mera decodificación de textos para fomentar un aprendizaje significativo y motivador en los estudiantes. Al integrar juegos, actividades creativas, dramatizaciones y elementos sorpresa, la lúdica se convierte en una herramienta pedagógica poderosa que invita a los niños a adentrarse en el mundo de la lectura con curiosidad y entusiasmo. Esta metodología activa la motivación intrínseca y permite a los docentes facilitar el desarrollo natural de habilidades lectoras, promoviendo la colaboración y la expresión emocional de los estudiantes a través de estrategias dinámicas y creativas.

## Fundamentación Teórica

Esta propuesta se fundamentó en la Teoría de La Autodeterminación: Decy y Ryan 1985, la cual se centra en el grado en que el comportamiento de un individuo es auto determinado y auto motivado, destacando la importancia de satisfacer tres necesidades psicológicas básicas: competencia, autonomía y relación. Según esta perspectiva, los estudiantes poseen una necesidad inherente de sentirse competentes y eficaces en las tareas que emprenden. Cuando esta necesidad se satisface, se promueve una motivación intrínseca que impulsa el bienestar psicológico y el crecimiento personal. En el contexto educativo, esto implica que los alumnos buscan desafíos óptimos y desean dominar nuevas habilidades, lo cual puede ser facilitado a través de estrategias lúdicas que fomenten la lectura.

Por lo tanto, la propuesta se fundamenta en esta teoría al reconocer que la integración de actividades lúdicas, como juegos, dramatizaciones y cuentos; contribuye a satisfacer la necesidad de competencia y autonomía de los estudiantes. Estas estrategias no solo despiertan la alegría y el placer de aprender a leer, sino que estimulan la concentración, la imaginación y el deseo de explorar, elementos esenciales para una comprensión lectora significativa.

En suma, la Teoría de la Autodeterminación respalda la importancia de ofrecer a los estudiantes recursos y experiencias que promuevan la motivación intrínseca y el desarrollo natural de sus habilidades lectoras. De esta manera, la propuesta no solo busca transmitir conocimientos, sino fomentar un proceso de aprendizaje autónomo, creativo y gratificante, en el que el niño se convierta en protagonista activo de su propio desarrollo.



## Estructura de la Propuesta

A continuación, esta estructura está conformada por (8) estrategias

**Actividad Nro.1:** Juegos De Rol.

**Actividad Nro. 2:** Dramatizaciones.

**Actividad Nro. 3:** Juegos De Palabras.

**Actividad Nro. 4:** Lectura Creativa.

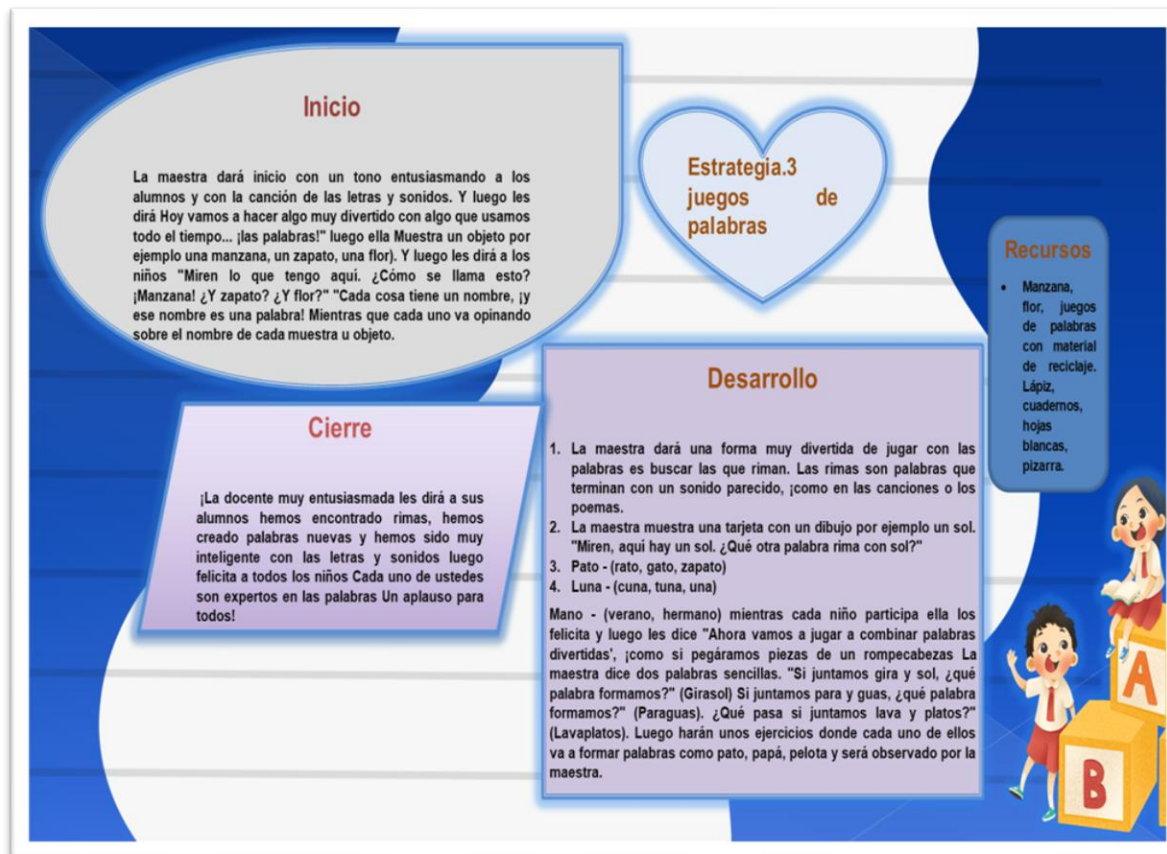
**Actividad Nro. 5:** El Poder de la Lectura en Voz Alta.

**Actividad Nro. 6:** El Mapa de la Misión.

**Actividad Nro. 7:** El Desafío de Preguntas al Autor o al Texto.

**Actividad Nro. 8:** La cadena de Resumen Mímicos o de Dibujos.

Seguidamente, se procede a explicar la Estrategia Nro.3:



**Figura 1.** Estrategia 3: Juego de palabras

## REFERENCIAS

- Colegio Universitario “Fermín Toro”. 2008. *Manual de normas para la elaboración y presentación de trabajos de investigación*. Barquisimeto: Departamento de Investigación.
- Padrón, José. 1998. *Fundamentos epistemológicos de la investigación científica*. Caracas: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

## **JUEGOS DIDÁCTICOS PARA EL IMPULSO DE LA ESCRITURA EN LOS NIÑOS Y NIÑAS DE LA ESCUELA BOLIVARIANA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO**

**Autor:** Roxi Yulimar Acosta Quintana

Correo: roxi34071@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0018-2381>

**Como citar este artículo:** Roxi Yulimar Acosta Quintana “Juegos Didácticos para el Impulso de la Escritura en los Niños y Niñas de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho” (2025), (1,18)

**Recibido:** 29/06/2025 **Revisado:** 1/07/2025 **Aceptado:** 5/07/2025

### **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación se orientó en proponer juegos didácticos para el impulso de la escritura en los niños y niñas de 3er grado de la Escuela Bolivariana “Gran Mariscal de Ayacucho” de Calabozo, estado Guárico, La metodología se sustentó en el paradigma positivista, bajo la modalidad de proyecto factible, y diseño de campo. La población comprendida por 2 docentes y 32 estudiantes de 3er grado, la muestra censal para docentes y un 28% de los estudiantes quedando comprendida por 7. Las técnicas e instrumentos de recogida de información empleados fueron una encuesta y un cuestionario de respuesta cerrada para profesores, así como una evaluación de conocimientos para alumnos. La metodología de análisis de datos se basó en la estadística descriptiva. Los hallazgos mostraron escaso entendimiento por parte de las docentes de tercer grado sobre ciertos juegos didácticos que ayudan a acelerar y simplificar el aprendizaje de la escritura en los niños; además, los estudiantes evidenciaron falencias en su conocimiento sobre la escritura, especialmente en caligrafía, estructura y coherencia de párrafos, así como en el uso adecuado de los signos de puntuación. En este sentido, se confirmó que los docentes no aplican las estrategias de aprendizaje correspondientes al nivel de los estudiantes. Es por ello por lo que se concibió la idea de diseñar juegos didácticos para el impulso de la escritura en niños y niñas de tercer grado. Dicha propuesta buscó servir de apoyo a los docentes que requieren de herramientas necesarias para reforzar y expandir el nivel de conocimiento de la escritura en los estudiantes.

**Descriptor:** Juegos Didácticos, Escritura, Niños, Escuela, Primaria

**Reseña Biográfica:** Estudiante de 4to año de Educación Integral del Área Ciencias de la Educación de la Universidad Rómulo Gallegos.

## **EDUCATIONAL GAMES TO PROMOTE WRITING IN BOYS AND GIRLS AT THE GRAN MARISCAL DE AYACUCHO BOLIVARIAN SCHOOL**

**Author:** Roxi Yulimar Acosta Quintana

Email: roxi34071@gmail.com

**ORCID Code:** <https://orcid.org/0009-0008-0018-2381>

**How to cite this article:** Roxi Yulimar Acosta Quintana “Educational Games to Promote Writing in Boys and Girls at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School” (2025), (1,18)

Received: 06/29/2025 Revised: 07/01/2025 Accepted: 07/05/2025

### **ABSTRACT**

The objective of this study was to propose educational games to promote writing among third-grade boys and girls at the Gran Mariscal de Ayacucho Bolivarian School in Calabozo, Guárico State. The methodology was based on the positivist paradigm, using a feasible project approach and field design. The population consisted of two teachers and 32 third-grade students, the census sample for teachers and 28% of the students, comprising seven. The data collection techniques and instruments were a survey and a dichotomous questionnaire for teachers and a knowledge test for students. The data analysis technique consisted of descriptive statistics. The results revealed little knowledge among third-grade teachers of some educational games that serve to support and streamline children's writing learning process. Similarly, the children demonstrated weaknesses in writing knowledge, especially in aspects of handwriting, paragraph structure and coherence, and correct use of punctuation marks. In this sense, it was confirmed that teachers do not apply learning strategies appropriate to the students' level. Therefore, the idea of designing educational games to promote writing in third-grade children was conceived. This proposal sought to support teachers who need the necessary tools to strengthen and expand their students' writing skills.

**Keywords:** Educational Games, Writing, Children, School, Elementary.

**Biographical Summary:** 4th-year student of Comprehensive Education in the Area of Educational Sciences at Rómulo Gallegos University.

## Introducción

La escritura es un acto de verbalización proceso-producto. La episteme: Decir y transformar, Martín (2001, 243), la define de la siguiente forma “Escribir es pensar. Porque escribir es tan complejo que no cabe exactamente en un acto definitorio”. En el caso del proceso de enseñanza de la escritura en los niños y niñas del primer nivel de la primaria, específicamente, en el tercer grado se hace hincapié en la escritura, puesto que, su enseñanza se concibe como un conjunto de habilidades enseñadas de forma aislada, fragmentada y divisible, por lo que se deriva que la práctica de la escritura en el aula debe ser constante.

En la Escuela Bolivariana Gran Mariscal De Ayacucho, ubicada en Calabozo estado Guárico, la investigadora realizó una observación junto con la docente, donde se pudo evidenciar que los estudiantes presentan dificultades como la disgrafía motriz, con la posibilidad de convertirse en uno de los factores que repercutan de manera negativa en el aprendizaje de los otros procesos de la escritura. La escritura es difícil de leer y se realiza de manera lenta y complicada. Sus características comprenden letras deformadas y una clara inconsistencia en sus tamaños, los inconvenientes para definir los espacios entre letras y palabras, así como las complicaciones para mantener la horizontalidad de las líneas, son elementos que afectan el desempeño de los alumnos y limitan el control y la fluidez en la escritura a mano.

Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación fue: Proponer juegos didácticos para el impulso de la escritura en los niños y niñas de 3<sup>er</sup> grado de la Escuela Bolivariana “Gran Mariscal de Ayacucho” de Calabozo, estado Guárico. Desde el punto de vista educativo, esta investigación se justifica desde el punto de vista educativo, porque su potencial para transformar y enriquecer radica en las prácticas pedagógicas actuales. Este estudio no solo busca ofrecer una alternativa innovadora, sino pretendió mejorar significativamente la didáctica docente, proporcionando herramientas y estrategias concretas que faciliten el proceso de enseñanza de la escritura.

## Metodología

Este trabajo de investigación se sustentó en el *paradigma positivista*, ya que el problema de investigación surgió de una problemática existente en la realidad social. Asimismo, la modalidad de la investigación fue proyecto factible, en cuanto al Diseño, esta



investigación se correspondió con un estudio de campo. Según el autor Palella y Martins (2010, 88), la define:

...consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.

Dicho de otro modo, es cuando la estrategia que cumple el investigador, se basa en métodos que permitan recoger los datos de forma directa de la realizada que se presentan. Es decir, una investigación es de campo, cuando el investigador toma los datos directamente del sujeto. En cuanto al Diseño, esta investigación corresponde con un estudio de campo. Asimismo, la conformación metodológica estuvo ubicada a un nivel descriptivo. En cuanto a la población de este estudio se conformó por: dos (2) docentes de tercer grado y treinta (30) estudiantes de 3er grado sección “A”. seguidamente, la investigadora seleccionó una muestra de tipo censal conformada por la totalidad de la población, la cual estuvo conformada por dos docentes de tercer grado y un 28% de la población en estudio, conformada por 8 estudiantes de tercer grado sección “A”.

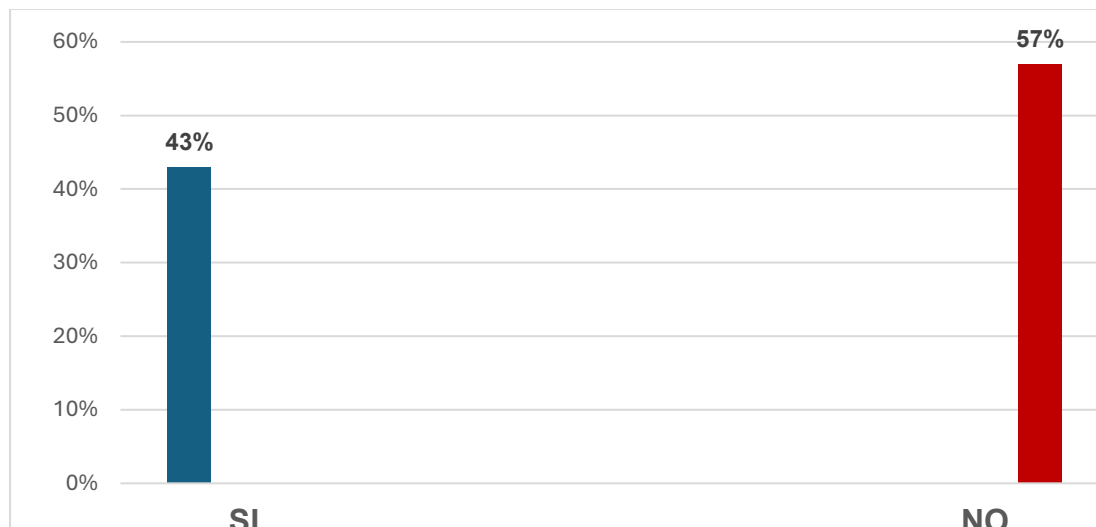
En relación con la técnica de recolección de datos que se utilizó en esta investigación fue: la Encuesta, Con respecto al instrumento que se administró fue el cuestionario (tipo dicotómico). Asimismo, se elaboró un instrumento de evaluación dirigido a los estudiantes con alternativas de respuestas múltiples. Seguidamente la técnica de análisis de datos fue la estadística descriptiva, así como la validación del instrumento se llevó a cabo mediante un juicio de expertos. Por consiguiente, para la confiabilidad del instrumento se utilizó la fórmula: KR-20 de Kuder Richardson, dando como resultados un 0,99 para docentes y 0,96 para estudiantes.

### Resultados

De acuerdo a la encuesta realizada por parte de la investigadora en la Escuela Gran Mariscal de Ayacucho a las docentes María Silva y Tatiana de 3er grado sección “A” y “B”, en la cual se utilizó un instrumento de recolección de datos que consistió en un cuestionario cerrado de siete preguntas, cuyo objetivo primordial fue indagar sobre el conocimiento y la utilización de juegos didácticos por parte de las educadoras como estrategia para favorecer el aprendizaje de la escritura en sus estudiantes.

Así mismo el instrumento de evaluación dirigido a los estudiantes consistió en una

prueba corta en la cual se evaluaron ciertos criterios tales como la caligrafía, ortografía, estructura y coherencia, uso de puntuación y creatividad; es de mencionar que la muestra extraída para recoger los resultados de esta evaluación fue un total de 7 estudiantes en edades comprendidas entre 7 y 8 años. Esta prueba corta permitió reflejar las debilidades que poseen los estudiantes de 3er grado sección “A” en lo que refiere a la escritura que poseen.



**Gráfico 1** Variable: Juegos Didácticos

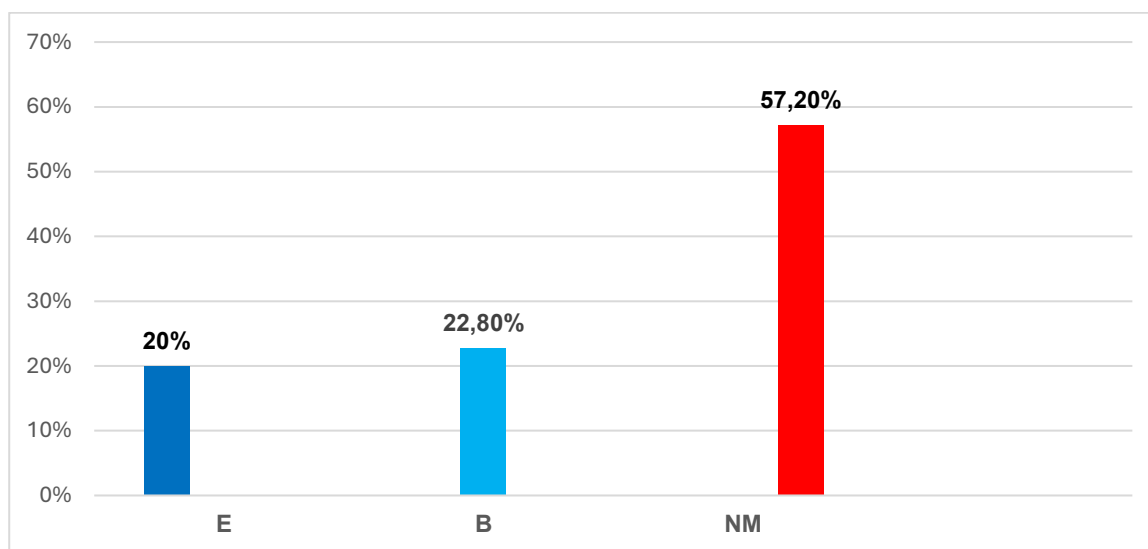
**Fuente:** Acosta (2025)

A continuación, se describen los valores porcentuales del cuestionario dirigido a los docentes (2) de 2do grado que laboran en la Escuela Gran Mariscal de Ayacucho ubicada en Calabozo Estado Guárico; Gráfico 1, en el cual los mismos señalan en un 57% que no utilizan los juegos didácticos tales como: el diario de los sentimientos, el juego quién sabe más, el juego de las palabras con lego y el tren de palabras. No obstante, un 43% de los docentes entrevistados asumieron que si utilizan los siguientes juegos en el desarrollo de sus clases: el crucigrama, el juego de las adivinanzas y el bingo de las frases.

Esto indica que los educadores no conocen ni implementan esos juegos educativos; lo cual es negativo, ya que restringe las habilidades de aprendizaje y puede generar un rezago académico en ciertos estudiantes respecto a la obtención de conocimientos. Según Vygotsky (1978, 23), “el acto de escribir es un proceso complicado que requiere la integración de diferentes componentes, tales como la grafía, la sintaxis y el léxico”. Asimismo, la escritura está afectada por elementos culturales y sociales, dado que cada cultura posee su manera

particular de expresarse por medio de la escritura”. Esto nos hace pensar en la relevancia que tiene la escritura en el desarrollo de cada individuo social, puesto que no solo facilita la comunicación, sino que ofrece la posibilidad de ampliar el conocimiento.

A partir del cuestionario tipo dicotómico aplicado a las docentes de 3er grado en la escuela mencionada anteriormente, la investigadora obtuvo como resultado un mayor porcentaje de respuestas negativas que dejan evidenciado el poco compromiso de los docentes en cuanto al conocimiento que poseen de los juegos didácticos que ayudan a facilitar el aprendizaje de la escritura en los niños, y su aplicabilidad en el desarrollo de las clases participativas.



**Gráfico 2** Variable: Escritura

**Fuente:** Acosta (2025)

El análisis de los resultados obtenidos a través del instrumento de evaluación aplicado a los estudiantes revela información crucial sobre el estado actual de sus habilidades de escritura. Gráfico 2, dicho instrumento consistió en una prueba corta diseñada para evaluar de manera específica diversos criterios fundamentales para el dominio de la escritura, a saber: caligrafía, ortografía, estructura y coherencia textual, uso adecuado de la puntuación y creatividad en la expresión escrita. La evaluación se realizó sobre una base de 15 puntos totales, y para la interpretación de los niveles de desempeño de los estudiantes en relación

con el aprendizaje de la escritura, se empleó una escala cualitativa con los siguientes descriptores y su respectiva ponderación: **Excelente (3 puntos), Bueno (2 puntos) y Necesita Mejorar (1 punto).**

El análisis de los datos arrojó hallazgos significativos. En primer lugar, se constató que un **57%** de la población estudiantil evaluada se ubicó en el nivel de Necesita Mejorar en dos aspectos interrelacionados y esenciales de la producción textual: la estructura lógica y la coherencia del discurso escrito, así como el uso preciso y efectivo de los signos de puntuación. La alta proporción de alumnos en este nivel sugiere la existencia de dificultades en la estructuración de ideas de forma secuencial y clara, así como en el uso de las reglas que regulan la claridad y el ritmo de la lectura mediante la puntuación. En segundo lugar, se notó que un **22,8%** de los alumnos mostró un desempeño Bueno en el criterio de ortografía. Aunque este grupo muestra un adecuado control de las reglas ortográficas, todavía hay un espacio para la consolidación y el perfeccionamiento en este aspecto esencial de la corrección lingüística.

Finalmente, resulta destacable que solo un **20%** del total de los estudiantes participantes alcanzó un nivel de desempeño **Excelente** en el criterio de **caligrafía**. Aunque una caligrafía legible facilita la comunicación escrita, el bajo porcentaje de estudiantes en este nivel podría indicar áreas de oportunidad en el desarrollo de las habilidades motoras finas y la presentación visual de los textos. En conjunto, estos resultados evidencian una deficiencia en el aprendizaje de la escritura por parte de una proporción considerable de los estudiantes evaluados. Esta situación podría tener implicaciones en su desempeño académico en diversas áreas del currículo y a largo plazo. La habilidad de comunicarse de manera efectiva a través de la escritura es una competencia transversal esencial para el éxito en los estudios y en la vida.

Más allá del ámbito académico, las dificultades en la escritura pueden tener implicaciones en el desarrollo de los estudiantes como **seres sociales**. La capacidad de expresar ideas con claridad, coherencia y corrección es fundamental para la participación efectiva en la sociedad y la comunicación interpersonal. Por lo tanto, la deficiencia observada en el aprendizaje de la escritura podría representar un desafío para el desarrollo integral de estos jóvenes.

## Conclusiones

En cuanto al primer objetivo, que buscaba conocer el dominio de los docentes sobre los juegos didácticos, se observó que la mayoría desconoce algunas herramientas clave que pueden potenciar el aprendizaje de la escritura. Específicamente, se identificó la falta de familiaridad con juegos como: El diario de los sentimientos, útil para fomentar la escritura reflexiva en los estudiantes. El juego "quién sabe más", que estimula el interés por la escritura al desafiar a los alumnos a identificar la mayor cantidad de palabras en el menor tiempo posible. El juego de las palabras con LEGO, otra estrategia didáctica poco conocida por los educadores.

A pesar de este desconocimiento general, se identificó un caso particular: el juego del tren de palabras. Este sí es reconocido por los docentes, quienes valoran sus beneficios tanto para los estudiantes, al actuar como un estímulo para el aprendizaje significativo; como para ellos mismos, al ofrecer nuevas estrategias y enfoques para hacer las clases más participativas. No obstante, la investigación, realizada a través de un cuestionario aplicado a docentes de tercer grado, reveló que la mayoría de los juegos didácticos presentados no se están aplicando en el aula, esto sugiere una brecha entre el conocimiento potencial de estas herramientas y su implementación efectiva en las estrategias de enseñanza de la escritura.

En relación con el segundo objetivo, que consiste en evaluar las habilidades de escritura de los niños de 3er grado, se afirmó mediante una prueba breve que los alumnos muestran debilidades en ciertos aspectos de: **Caligrafía**; los estudiantes en su mayoría presentan dificultades a la hora de escribir un texto, también se observó que existen problemas en el uso correcto la **ortografía**, puesto que los niños tuvieron problemas en el uso adecuado de los conectores lógicos entre oraciones y la y la organización de sus ideas. Por consiguiente, otra de sus dificultades es la aplicabilidad de una buena **estructura y coherencia** de un párrafo, los estudiantes no lograron mantener una organización y expresión de ideas. Otro factor importante en el que los estudiantes tuvieron limitaciones, fue en el uso correcto de los **signos de puntuación**, esto refleja que este grupo de estudiantes no saben utilizar adecuadamente los signos de puntuación, lo cual deteriora la estructura del mensaje que se pretende dar; ocasionando así una interrupción en el mensaje que se pretende dar a través de la escritura, por último, se reflejó que este grupo de estudiantes poseen una



**creatividad** a la hora de redactar sus textos, a pesar, de que su desconocimiento en algunos aspectos de la escritura es notorio, este grupo de niños se caracterizan por tener una imaginación muy fluida.

### **La Propuesta**

Convirtiendo la Escritura en Diversión: Una herramienta Didáctica para el 3er Grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho.

### **Introducción**

Los resultados de un exhaustivo análisis, derivado de las encuestas aplicadas a las dedicadas docentes de 3er grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho, revelaron una necesidad apremiante en el ámbito pedagógico: la limitada aplicación de estrategias didácticas específicamente diseñadas para estimular y motivar a los niños en el desarrollo de una escritura competente y eficaz. Esta evidencia significativa sugiere que, en su mayoría, las educadoras no disponen de un amplio repertorio de herramientas y recursos innovadores que puedan captar de manera efectiva el interés y la participación activa de la población estudiantil en el proceso de aprendizaje de la escritura.

Ante este panorama, se torna fundamental y oportuno el diseño y la elaboración de una propuesta pedagógica integral que sirva como un valioso referente y fuente de apoyo para aquellos docentes que deseen enriquecer sus prácticas de aula con metodologías creativas e innovadoras. Esta propuesta busca trascender los enfoques tradicionales, ofreciendo un abanico de estrategias lúdicas y participativas que transformen la enseñanza de la escritura en una experiencia estimulante y significativa para los alumnos.

### **Justificación**

La presente investigación se fundamentó en la imperiosa necesidad de enriquecer el proceso de aprendizaje de la escritura en los niños de 3er grado, a través de la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras y efectivas. En este sentido, se propuso la exploración y aplicación de juegos didácticos como una herramienta pedagógica de valor incalculable. Estos recursos lúdicos poseen un potencial intrínseco para despertar y mantener

el interés de los estudiantes hacia la adquisición de nuevas habilidades, transformando la experiencia educativa en un proceso más dinámico, participativo y significativo.

A través de la implementación de juegos didácticos los docentes experimentarán una transformación en su rol, pasando de ser transmisores de conocimiento a diseñadores de experiencias de aprendizaje atractivas y efectivas. Estos recursos ofrecen a los educadores la oportunidad de diversificar sus estrategias de enseñanza, adaptándose a los diferentes estilos de aprendizaje y ritmos de sus alumnos de una manera más sencilla y motivadora. En última instancia, esta visión aspira motivar a los docentes a que utilicen herramientas pedagógicas innovadoras como son los juegos didácticos que no solo mejoren el aprendizaje de la escritura en los estudiantes, sino que también les permitan disfrutar más de su labor, experimentando la satisfacción de ver a sus alumnos progresar de manera significativa y entusiasta.

Por otro lado, esta propuesta va enfocada en facilitar y promover la participación del estudiante dentro del aula de clase. A través de los juegos didácticos los alumnos podrán estimular su imaginación y desarrollar un pensamiento crítico, lo que les permitirá adquirir habilidades como el trabajo en equipo, la cooperación, el compañerismo y la comunicación entre ellos. Adicionalmente, se centra en facilitar y dinamizar la participación activa del estudiante en el aula. Los juegos didácticos se erigen como herramientas poderosas para estimular su imaginación y cultivar un pensamiento crítico.

Mediante el juego, los estudiantes pueden cultivar habilidades sociales esenciales, tales como el trabajo colaborativo, la solidaridad, la amistad y la comunicación efectiva con sus compañeros; en esencia, la aplicación de esta propuesta pretende que los niños perciban el aprendizaje de la escritura como algo más interesante, al tiempo que refuercen competencias para comunicarse de manera más adecuada y eficaz mediante el lenguaje escrito.

## **Fundamentación**

La Teoría de los Modelos de Composición Escrita, propuesta por Carl Bereiter y Marlene Scardamalia (1987), distingue dos enfoques principales en el proceso de escritura: el modelo de "Decir el Conocimiento" y el de "Transformar el Conocimiento". Comprender

esta distinción es fundamental para abordar el desarrollo de la escritura en estudiantes de tercer grado, como los de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho. El modelo de "Decir el Conocimiento": Caracteriza a los escritores novatos, una categoría en la que suelen encajar los estudiantes de tercer grado. Aquí, la escritura se basa en la simple transcripción de información que tienen almacenada en su memoria. Suelen organizar el texto de manera lineal y secuencial, sin una planificación retórica consciente ni una consideración clara de la audiencia. Por ejemplo, un estudiante podría únicamente listar características o datos sobre un tema sin organizarlos en una narración coherente. Esta manera de escribir muestra una fase temprana en el desarrollo de la escritura, donde prevalece la transmisión espontánea de información.

El modelo de "Transformar el Conocimiento": En contraste, el modelo de "Transformar el Conocimiento" describe a los escritores más avanzados y expertos. Estos no solo recuperan información, sino que la reestructuran, filtran y organizan estratégicamente en función de un propósito comunicativo específico y una audiencia determinada. Este proceso implica una planificación consciente que resulta en textos con mayor coherencia, cohesión y efectividad comunicativa.

En el contexto del tercer grado, los estudiantes se encuentran en una fase transicional entre estos dos modelos. Por ello, la propuesta "Convirtiendo la Escritura en Diversión: Una herramienta Didáctica para el 3er Grado de la Escuela Bolivariana Gran Mariscal de Ayacucho" se convierte en una estrategia pedagógica fundamental. Al utilizar la diversión, los juegos didácticos, las dramatizaciones y las actividades lúdicas, se busca potenciar su desarrollo escritural. Las actividades lúdicas que promueven la organización previa de ideas; como la elaboración de mapas mentales, esquemas narrativos o juegos de tarjetas para estructurar cuentos; fomentan la reflexión metacognitiva. Esto, a su vez, impulsa el desarrollo de habilidades cruciales para planificar, organizar y transformar el conocimiento de manera significativa, ayudando a los estudiantes a avanzar progresivamente del modelo de "Decir el Conocimiento" al de "Transformar el Conocimiento" de una forma atractiva y efectiva.

### **Estructura de la Propuesta**

A continuación, esta propuesta incluye siete (7) estrategias.

Estrategia 1: “El Juego de las Palabras Encadenadas”

Estrategia 2: “El Bingo de las Palabras”

Estrategia 3: “Historias al Azar”

Estrategia 4: El Taller de Cuentos Desencadenados

Estrategia 5: Reporteros en Acción: Las Noticias Fantásticas

Estrategia 6: El Diccionario de Palabras Inventadas y su Historia

Estrategia 7: Escape Room de Gramática y Ortografía

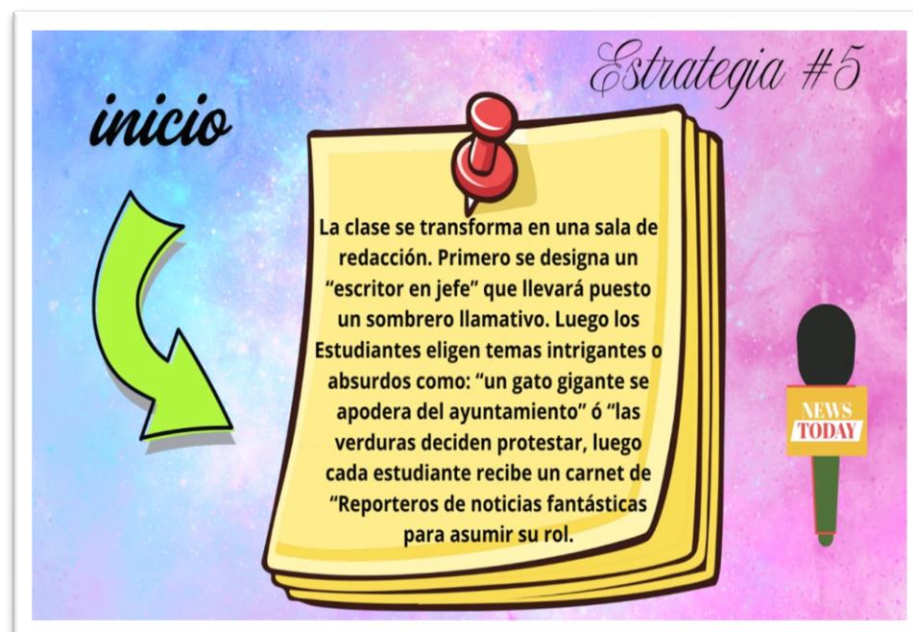
Seguidamente, se describirá la actividad n-5: “Reporteros en Acción: Las Noticias Fantásticas”



**Figura 1** Portada de la Estrategia 5

**Fuente:** Acosta (2025)





**Figura 2** Inicio.  
**Fuente:** Acosta (2025)



**Figura 3** Desarrollo.  
**Fuente:** Acosta (2025)





**Figura 4** Cierre

**Fuente:** Acosta (2025)

## REFERENCIAS

- Bereiter, Carl, y Marlene Scardamalia. 1987. *The Psychology of Written Composition*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Martín, Mario. 2001. *Escritura creativa*. México: Limusa
- Palella, Santa, y Feliberto Martins. 2010. *Metodología de la investigación*. Caracas: Editorial El Manual Moderno.
- Vygotsky, Lev S. 1978. *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Traducido por A. R. Luria, M. Lopez-Morillas y M. Cole. Editado por M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner y E. Souberman. Cambridge, MA: Harvard University Press.

## RECORRIDO REFLEXIVO DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA DESDE EL AÑO 1936 HASTA NUESTROS DÍAS.

Autor: Msc Ángel Augusto Sauven.  
 Universidad Bolivariana de Venezuela  
 Correo Angelsauven1942@gmail.com  
 Código ORCID: 0009-0000-6575-60186018  
 Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica.

Como citar este artículo: Ángel Augusto Sauven “Recorrido Reflexivo de la Educación Venezolana desde el Año  
 1936 Hasta Nuestros Días.” (2025), (1,16)

Recibido: 12/06/2025    Revisado: 22/06/2025    Aceptado: 25/06/2025

### RESUMEN

Consideraciones de la educación venezolana en el Siglo XX y XXI. algunos objetivos del actual proceso educativo: causas de la crisis el proceso enseñanza –aprendizaje, ausencia de factores de control por parte del Estad en atención a la realidad geopolítica del país, hecho que se ve reflejado de igual manera en la influencia negativa de los diversos medios de comunicación social. En educación, hay factores que frenan cualquier causa que esté ayudando a la colectividad venezolana en hacer una mejor enseñanza, los aportes del proyecto educativo nacional son una avanzada en los cambios que reclama la realidad nacional. En los contenidos programáticos, se han hechos algunos avances que le dan cierta flexibilidad a la enseñanza, sin embargo, sigue encasillada, desarrollando una educación de carácter informativa. De igual manera es necesario destacar que el trabajo investigativo que se presenta a continuación dentro del proceso educativo parte fundamentalmente en el interés de reflejar la actual realidad educativa. La investigación estuvo sustentada en una metodología cualitativa desde un paradigma de participación y gobernanza, entre las técnicas de análisis destacan la indagación bibliográfica, vivencia personal, entrevistas, revisión de programas, planes de estudios y libros textos. Entre las conclusiones, destacan: Se obvia la ausencia de un sistema educativo acorde al momento histórico actual, es necesario una formación integral con pensamiento crítico del educando, y estamos en presencia de una ausencia de una formación con consciencia política, ideológica y pedagógica basada en la descolonización y des occidentalización de la educación.

**Palabras Claves:** Educación, estructura educativa, programación, enseñanza, formación integral y proyecto educativo nacional.

**Reseña Biográfica:** venezolano nacido en la Ciudad de Maracay con el título de Magister en Educación título Otorgado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Núcleo Maracay año 1995, actualmente Doctorante de la Universidad Bolivariana de Venezuela Eje Regional José Félix Ribas, fue coordinador de la Maestría en Educación Mención Enseñanza de la Geografía UPEL-Maracay.

## A REFLECTIVE TOUR OF VENEZUELAN EDUCATION FROM 1936 TO THE PRESENT DAY.

Author: Ángel Augusto Sauven, MSc.

Bolivian University of Venezuela

Email: Angelsauven1942@gmail.com

ORCID Code: 0009-0000-6575-60186018

Line of Research: Curriculum, training, and pedagogical innovation.

How to cite this article: Ángel Augusto Sauven “A Reflective Review of Venezuelan Education from 1936 to the Present Day.” (2025), (1.25)

Received: June 12, 2025 Reviewed: June 22, 2025 Accepted: June 25, 2025

### ABSTRACT

Considerations on Venezuelan Education in the 20th and 21st Centuries. This study examines key objectives of Venezuela’s current educational process, including the causes of the crisis in teaching and learning, the State’s lack of oversight mechanisms, the disconnect between educational structures and the country’s present realities, and methodological, curricular, and administrative deficiencies—alongside the negative influence of mass media. In education, certain factors hinder any progress that could benefit Venezuelan society in improving instruction. The contributions of the National Educational Project represent a step forward in addressing the changes demanded by the nation’s reality. While some advances in curricular content have introduced greater flexibility into teaching, education remains constrained by an informational, encyclopedic, and expository approach—fundamental pillars of a flawed system that result in rigid and inflexible learning. This research is based on a qualitative methodology within a participatory and governance paradigm. Analytical techniques include bibliographic inquiry, personal experience, interviews, and reviews of programs, curricula, and textbooks. Key conclusions highlight 1) the absence of an educational system aligned with the current historical moment, 2) the need for comprehensive education fostering students’ critical thinking, and 3) the lack of political ideologically, and pedagogically conscious education grounded in decolonization and de-westernization.

**Keywords:** Education, educational structure, curriculum, teaching, comprehensive education, national educational project.

**Biographical Review:** Venezuelan born in the city of Maracay with a master’s degree in education awarded by the Universidad Pedagógica Experimental Libertador Núcleo Maracay in 1995, currently a PhD student at the Bolivarian University of Venezuela, José Félix Ribas Regional Axis, was coordinator of the Master's Degree in Education, Mention in Teaching Geography, UPEL-Maracay.

## Introducción

El análisis de la situación del proceso educativo venezolano resulta complejo en atención a los diferentes intereses y componentes que concurren en el desarrollo de la educación, como en su accionar con los estudiantes en atención a los siguientes rasgos que envuelven al proceso enseñanza aprendizaje en sus diferentes niveles:

- a) Capacitación docente–alumno.
- b) Utilización de métodos pedagógicos desactualizados.
- c) Programación administrativa curricular desfasada.
- d) Contradicción entre el diseño curricular y la praxis docente, ante la ausencia de la orientación pedagógica requerida.
- e) Influencia negativa de los diferentes medios de comunicación social (radio, cine, tv, internet, redes sociales, y la I.A.)
- f) Este trabajo es en parte una reflexión acerca de la forma en la que se articulan y operan los medios de comunicación de masas en lo que se ha dado en llamar realidad, pensamiento, deficiencias metodológicas programáticas, administrativas.
- g) Innovaciones que transforman la Educación, las cuales desempeñan un papel fundamental en la adopción de la educación a las realidades de la dinámica actual, tales como Proyecto Nacional Simón Bolívar. Sistema Educativo Venezolano sistema curricular desde una concepción bolivariana.

Lo cual nos conlleva a generar nuevas alternativas educativas que llenen las expectativas que se correspondan con los intereses y necesidades del docente y educando y con el sistema educativo venezolano. En atención a los intereses nacionales. En este orden de ideas, se requiere de una real voluntad y consciencia política, y clara ideología sobre la importancia significativa de la educación para con el desarrollo socioeconómico y político de la nación. Por ello es necesario con urgencia, revisar y analizar el sistema educativo nacional, que garantice al alumno una formación integral, con pensamiento crítico, soberano e independiente al objeto de responder al momento histórico que vivimos. Destacado con ello entre otros los siguientes. Propósitos.:

- a) Necesaria capacitación docente-alumno con relación a las Innovaciones tecnológicas y nuevas realidades educativas nacionales

- b) Generar nuevas alternativas educativas que llenen las expectativas que se correspondan con los intereses y necesidades del docente y educando
- c) Estimular y motivar una real voluntad, conciencia política e ideológica sobre el significado de la educación en relación con el desarrollo socioeconómico y político de la nación.

### **Desarrollo**

El tema que nos convoca es la situación del proceso educativo venezolano, el cual requiere de un análisis al objeto de adecuarlo a las necesidades e intereses del educando, como a la realidad del país. El trabajo que presentar se sustenta en una metodología cualitativa, bajo un paradigma participativo y de gobernanza que define como problema básico Situación del Proceso Educativo Venezolano, expresado entre otros en los siguientes objetivos:

- a) Reseñar mi vivencia profesional de 55 años de experiencia en los diferentes niveles educativos, desde la educación primaria o básica hasta el Postgrado.
- b) Demostrar los rasgos que envuelven al proceso educativo venezolano.
- c) Generar nuevas alternativas educativas que se correspondan con la actual realidad del país e intereses del educando.

Mi experiencia profesional desarrollada durante la 4ta república, estuvo caracterizada por un enfoque conductista y positivista en atención al sistema político económico imperante de dominación capitalista colonial globalizante en los cuales fui formado desde la primaria, pasando por la secundaria hasta llegar a la educación superior como profesional donde los ensayos e intentos renovadores fueron arrojados y callados por la imposición de la doctrina dominante del sistema capitalista que hicieron del sistema educativo un simple ejecutor de esta doctrina.

De igual manera en la 5ta república a pesar de la visión renovadora, novedosa y transformadora a partir de la implementación de la nueva constitución (1999), nueva ley orgánica de educación (2009), planes de la patria, innovaciones con los programas de educación bolivariana, ha habido algunas mejoras, no obstante el trabajo desarrollado no ha dado los resultados esperados en los docentes, en parte por la desidia, apatía e indiferencia,



falta de motivación y asesorías a tiempo con el acompañamiento necesario al docente, como a su debilidad en la formación de una conciencia ideológica y política, con respecto a esta nueva concepción de la educación.

Tuve la experiencia de haber recorrido el país por más de 2 años divulgando a través de seminarios las novedades del sistema educativo, pero ante la posterior falta de supervisión, acompañamiento y evaluación de los nuevos saberes educativos, permanentemente ha habido en una gran mayoría de los docentes un estancamiento con respecto al desarrollo del proceso educativo venezolano. Hoy la realidad con ligeras excepciones sigue siendo la misma y ello derivada entre otros a los múltiples factores ya enunciados en la introducción, entre otros:

- a) Capacitación docentes-alumnos con relación a las innovaciones y nuevas realidades educativas.
- b) Utilización de métodos pedagógicos desactualizados.
- c) Contradicción entre el diseño curricular y la praxis docente, ante la ausencia de la orientación pedagógica requerida.
- d) Programación Administrativas curriculares desfasadas.
- e) Influencia negativa de los medios de comunicación social (radio, cine. Tv, Internet, redes sociales, prensa y la I.A.)

Lo cual nos conlleva a genera nuevas alternativas educativas que llenen las expectativas del educador y educando, por lógica al sistema educativo venezolano conjunto con la realidad del país.

Desde esta perspectiva a continuación se presentan algunas consideraciones de los siguientes investigadores, quienes de una u otra manera presentan algunos rasgo que caracterizan al proceso educativo del país. Algunos rasgos característicos de la educación venezolana durante el Siglo XX. Según (Brito 2018, 53)

En el año 1936, el proyecto político educativo de la autocracia oligárquica y centralista que había consolidado al Estado Nacional, se hizo liberal, exaltando los valores populares, base de la autonomía nacional. En el año 1937, creación de museo de bellas artes, museo de ciencias naturales, fundación del instituto nacional del folklor. Destacan ilustres científicos e intelectuales como Miguel Acosta Saignes y Juan Liscano, quienes se dedicaron a rescatar el acervo cultural popular venezolano, así como a otras actividades desarrolladas en las escuelas primarias y liceos relacionadas con el cultivo de la cultura, actividad que fue coartada

temporalmente en 1945. En 1945, la ideología integradora nacional de la política educativa del estado, privilegia los valores populistas indígenas y campesinos.

Entre 1948 y 1958, se instaura una nueva autocracia militar (General Marco Pérez Jiménez), retoma los símbolos de la nacionalidad y la autoctonía populista. Desde 1958 hasta 1999, con la era de la democracia representativa, la política educativa adoptada, apunta hacia la eliminación de las particularidades regionales, relegando con ello lo que había sido hasta entonces, símbolos históricos de la nacionalidad y autoctonía venezolana. De igual manera colocando los valores culturales indígenas en un papel vernáculo y si representación política. Con referencia al período de 1980–1988, antes la crisis económica y social por la que atravesó el país hizo aflorar una conciencia nacional y una necesidad de volver hacia las raíces históricas, donde se asienta la cultura venezolana y por ende la educación y la necesidad de refundar nuestra nación. Que es el preámbulo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual reconoce el carácter multiétnico y pluricultural de nuestra sociedad. Proceso que se consolidará con la promulgación de las diferentes actividades creativas (que representa la totalidad de la educación). La Nación que hoy es Venezuela, debió de definir su identidad en varias circunstancias críticas, donde en casi en todas ellas, sectores dominantes foráneos o internos impusieron al venezolano una autoimagen negativa visto en diferentes momentos Geohistórico. Para el período 1989–1998, las élites nacionales y transnacionales intentan el despojo de la identidad nacional del venezolano, convirtiéndolos en un ente postmoderno globalizado, individualista, consumista y sin historia. En el período 1998–2000, con el advenimiento del gobierno revolucionario liderado por el comandante supremo Hugo Chávez Frías, se intenta saldar la deuda social acumulada y recuperar la identidad del venezolano como ser social solidario y revolucionario, comunitario y consciente de su historia a través de la educación.

Al objeto de afianzar la reflexión crítica que se viene señalando con relación al sistema educativo, a continuación, a manera de ejemplo en el área de mi especialidad (geografía e historia), se presenta la siguiente reflexión crítica con respecto al proceso enseñanza-aprendizaje.

### **Breve fragmento de la realidad educativa venezolana actual en la enseñanza de la historia y geografía en media general.**

(Rivera 2012, 3), dice:

...el docente de geografía limita la actividad pedagógica a los contenidos programáticos a través del dictado y la explicación breve y somera, con una labor que comunica nociones, conceptos y leyes, como bases teóricas de la disciplina, pues la prioridad es dictar para memorizar. En el caso de los

temas ambientales y geográficos, son dados a conocer con sencillas referencias conceptuales o investigaciones meramente descriptivas.

La enseñanza de la Geografía e Historia en Venezuela ha tenido avance teórico mas no práctico (en su mayoría), es decir, se ha mejorado el currículo educativo para un mejor aprendizaje significativo desde lo didáctico como parte del todo pedagógico, pero la teoría por sí sola no enseña en las aulas de clases, lo hace es el docente capacitado previamente para dar un excelente trabajo pedagógico. Lo que nos induce inferir que el problema enseñanza-aprendizaje es global y requiere un s o s. urgente en el proceso educativo nacional al objeto de sanear la actual realidad educativa nacional, generando las transformaciones necesarias y requeridas a fin de mejorar y elevar no solo el nivel y formación del educando, sino la calidad óptima del proceso enseñanza-aprendizaje, y de la educación en general.

De acuerdo a lo planteado, se ha hace necesario el comentario de los siguientes hechos que nos permiten demostrar por una parte las contradicciones que se dan en nuestro proceso educativo y por la otra, reconocer el esfuerzo que en parte ha habido por parte del Estado en parte por mejorar el sistema educativo nacional y señalar los aportes que han generado en la formación de docentes investigadores en especial en las ciencias sociales, que han demostrado y puesta en vigencia no solo los avances y progreso del proceso enseñanza-aprendizaje de los educandos, sino de los aportes y producción demostrativa de otra manera de enseñar es posible en atención a nuestra realidad actual. De allí la necesidad de citar el papel de la educación bolivariana según los objetivos expuestos en los planes, programas y proyectos educativos, Inicial 2003 “Plan de Educación para toda Venezuela”.

La planificación propuesta y desarrollada es a través de Proyectos de Aprendizajes que involucra a la comunidad educativa, vinculada en su contexto socio comunitario y entre los principios de los proyectos educativos destacan los siguientes: a) manos a la siembra, b) sembrando valores por la vida, c) proyecto de cultura, d) misión Árbol.

Estos proyectos y planes bajo las propuestas curriculares de la nación como de la influencia en el publicado 2017, definen las áreas de formación de educación media en general. De acuerdo con esta formulación teórica, cuál ha sido la realidad concreta, se asiste a una contradicción entre la teoría y la práctica docente, por cuanto se evidencia que en la mayoría de los casos tanto a nivel público como privado se sigue con la práctica educativa positivista pese a los esfuerzos del Estado.

De allí que los grandes pedagogos investigadores como Ramón Tovar, Ramón Santaella, Armando Rojas ,Omar Hurtado, Cosme Arsolay y Beatriz Ceballos entre otros han estado en contra de la educación y enseñanza positivista en ciencias sociales, los cuales han sido parte responsables de la gran transformación curriculares en ciencias sociales desde 1960 hasta nuestros días, sustentados en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1990) y la Ley Orgánica de Educación (2009), El Proyecto Educativo Nacional Simón Bolívar y los Planes de la Patria. Por ello es preocupante que actualmente en los periodos escolares que van desde el año 2014 Hasta la presente fecha se siga utilizando métodos tradicionales positivistas enciclopedistas en la enseñanza de nuestro país

### *Rasgos resaltantes de la educación venezolana en el Siglo XXI*

En este orden de ideas, se destaca en atención al autor citado que, en el siglo XXI, es la confrontación entre la educación capitalista versus la educación humanista socialista para analizar nuestra actual realidad educativa, generando los aportes y nociones para alcanzar esa descolonización prioritaria educativa, que nos haga sentir realmente ciudadanos nuevos en la patria bolivariana.

Comprender la dinámica sociopolítica, educativa y cultural de Venezuela desde los Siglos XX y XXI, nos lleva a entender y analizar los cambios que se han dado y están por venir en el presente siglo, que permitan entender las transformaciones necesarias rumbo a la construcción de un pensamiento educativo innovador y actualizado, en atención a los propósitos y objetivos de los planes de la patria. Por ello, es imperativo mirar hacia el futuro, pues el estar en una sociedad de incertidumbre sobre lo que será el mundo de nuestros hijos y descendiente según el investigador (Morin 1999, 8), “Si queremos que la tierra satisfagas las necesidades de los seres humanos que la habitan, entonces la sociedad deberá transformase, de allí que el mundo de mañana deberá fundamentalmente diferente al de hoy”. Por lo cual requiere de la educación en su sentido amplio como papel relevante, es decir, según el autor citado. “La educación es la fuerza del futuro”, siendo uno de los desafíos más difíciles, el de modificar nuestro pensamiento. Planteamiento que se corrobora a partir de los criterios citados a continuación

En el hoy, los autores (Sajona y Vargas 2005, 76) indican que “El desarrollo de una consciencia histórica-educativa, sobre el pensamiento cultural de los pueblos es un

compromiso que está fuertemente ligado a la defensa de la historia y de la identidad nacional y soberanía de los pueblos”. Según (Pellicer 2011, 3),

Llegó la hora de descolonizar la minoría y por ende el pensamiento y educación, es decir, es la descolonización de todo saber, porque aún en nuestras escuelas la enseñanza tiene que ver con lo que se llama occidente y lo que se quiere es desprendernos de esos métodos y esas teorías.

Por ello, siendo la escuela transmisora de conocimientos y formadora de los valores culturales en general, es la llamada a cumplir tales propósitos, por cuanto la educación venezolana productora de valores, por lo cual está en deuda con nuestra herencia ancestral, valores autóctonos y para ello debe sustentarse en los saberes esenciales relacionados con los 4 pilares fundamentales para la educación del futuro según la (Unesco 2003, 115) “Aprender a conocer, Aprender a hacer, Aprender a ser y Aprender a vivir juntos” Planteamiento que nos lleva a reflexionar sobre nuestra realidad educativa por ello surge la siguiente interrogante.

¿Nos preguntamos hay una educación oficial en Venezuela? la respuesta inmediata, es sí, es decir, una educación oficial asediada por los gobiernos de turnos de acuerdo a la época, donde la educación depende de las políticas educativas del Estados y los gobiernos de turnos, ejemplos: a) Gobierno de Eleazar López Contreras, Isaías Medina Angarita. b) Dictadura (Marco Pérez Jiménez) c) Democracia representativa (AD y COPEY) d) Democracia participativa (Educación Bolivariana).

Según (El Troudi y Fernández 2018, 59).

No es posible olvidar que durante los 40 años de la IV república, los hábitos de la reflexión crítica, comprensión de la lectura y que por la acción fueron eliminadas gracias a una educación que propiciaba la desestructuración de la mente de los niños y niñas, mediante la implementación de pensamientos orientados a eliminar la capacidad asociativa, el pensamiento abstracto, la comprensión lectora, y fueron sustituidos por las industrias culturales transnacionales, por una valoración positiva hacia el inmediatismo, la a criticidad, mediante el consumo de publicaciones de autoayuda, los enlatados televisivos, las telenovelas, la exclusión de la mayoría a la educación formal.

Por otro lado, poseemos una comunidad científica mayoritariamente neo colonizada, la cual tiende a no crear conocimiento, sino que repite generalmente lo que se genera en el llamado primer mundo o investigar para probar teorías ya gestadas en universidades o centros de investigación ubicados en las metrópolis coloniales.



De igual manera, cabe señalar que existe dentro de los muchachos y muchachas de nuestras intelectualidades una terrible incapacidad autocrítica, orientadas fundamentalmente a actuar con actitudes complacientes hacia el poder constituido, este último también penaliza la crítica. Nuestro sistema educativo en todos sus niveles se caracteriza en general por una bajísima calidad de los educadores y las educadoras, quienes han perdido el hábito de la lectura, lo cual genera a su vez ciudadanos y ciudadanas muy ignorantes sobre conocimientos básicos de las diferentes áreas de aprendizaje de nuestro país. Los docentes en general funcionan en base a un instrumento básico, apegados todavía a algunas didácticas diseñadas por el imperio para mediatizar la enseñanza en el llamado tercer mundo.

De acuerdo con la investigadora (Jaimes 2016, 4)

Destaca los siguientes aspectos fundamentales de la transformación del proyecto curricular:

- a) Formación de una ciudadanía protagónica.
- b) Pensamiento Crítico.
- c) Informado. Permanente.
- d) Comprometidos con valores de justicia, libertad, igualdad y solidaridad.
- e) Capaz de asegurar la Soberanía de los pueblos.

Proceso de transformación curricular, potencial del desarrollo educativo en el mismo en aspectos fundamentales como:

- 1ro) Fortalecer las relaciones docente -alumno.
- 2do) Creación de un currículo desde el área de clase y que no sea limitado.
- 3ro) Flexible y adecuado a la realidad histórica fundamentada en el Artículo 15 de la Ley Orgánica de Educación.

### Resultados

1. Hoy estamos en presencia de Metodologías Pedagógicas desactualizadas.
2. Presencia de Programas Administrativos y Curriculares desfasados de la realidad educativa nacional.
3. Estamos en presencia de una ausencia de un sistema educativo acorde al momento histórico actual.

4. Recuerden, reflexionar es reflejar la imagen entre el docente y el educando por cuanto sin la práctica de los principios pedagógicos y educativos, ella quedaría en simple teoría.
5. No olvidemos que la educación es siempre puesta en práctica dentro de un ámbito social, una comunidad o una sociedad, mientras que la enseñanza involucra el proceso de inclusión de los estudiantes en un cierto orden social u otro, en un complejo universo, en el cual aspiramos que ningún maestro, sea un maestro colonial y menos aún seguir reflejando ese neocolonialismo educativo que nos ha caracterizado. Donde los maestros en una sociedad abierta y democrática enseñen a aprender a pensar libremente y sin miedo, que los alumnos tengan su propia convicción descubrir y darse cuenta de sí mismo, sin contar con ninguna forma preconcebida.
6. Nuestros maestros deben enseñar en contra la opresión y de la subyugación, de la explotación, de la injusticia y de la crueldad y nuestro proceso deben enseñar por la libertad, para la ilustración y la conciencia política, para la cooperación, la generosidad, la comprensión y el clamor, recuerden la enseñanza es para dar luces y alcanzar la liberación.
7. En Venezuela, desde el siglo XIX hasta el siglo XXI hay que reconocer que el estado ha hecho inmensos esfuerzos en desarrollar políticas que han hecho posible minimizar tal situación (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Ley Orgánica de la Educación, (2009) Programas de Educación Bolivariana y los planes de la patria, Programa de las Canaima.)

### Conclusiones

1. Se obvia la formación integral con pensamiento crítico del educando.
2. No hay que olvidar que los libros e instrumentos de trabajo y la I.A. ayudan a facilitar las actividades rutinarias y tareas del docente, pero ningún espíritu pensará que ellos sustituirán al docente.
3. La educación no importa donde se imparta, y como se imparta nos permite estar conscientemente vivos.
4. La educación y la escuela como sus instrumentos no están abstraídos del tiempo histórico, ni de su realidad espacial concreta, ni de la cultura, más bien, subyace en el

5. Por ello es necesario una formación con compromiso político. Ideológico pedagógico hacia la descolonización y des occidentalización de la educación.
6. Hay que recordar que la educación que se había construido en el país a través de casi 200 años ha sido una educación neocolonial y euro centrista, fue fiel instrumento de dominación de la oligarquía aliada al imperialismo.
7. La educación debe convertirse en el recurso por el cual sea posible que la población se reconozca a sí misma como ser social que trabaja por la posición de los aprendizajes básicos: conocer, hacer, convivir y ser, como el reconocer el valor de las diferencias de opiniones.
8. Como eduquemos, dependerá el papel a desempeñar por nuestras futuras generaciones, en la defensa de la soberanía nacional, valores ancestrales, identidad nacional e independencia.

En atención a los saberes esenciales relacionados con los 4 pilares para la educación del futuro según la (UNESCO 2003, 115), los cuales deben movilizarse dentro de la resolución de un problema en la realización de una actividad cultural específica”.

- a. Aprender a conocer, aprender para conocer supone, en principio aprender a aprender ejercitando la memoria, la atención y el pensamiento.
  - b. Aprender a hacer, trata sobre las formas, procedimientos y métodos que emplea el educador para desarrollar el conocer, herramientas que les servirán para abordar el contexto y solventar situaciones de la vida.
  - c. Aprender a ser, desde la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona, cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual y espiritual, que conduzca a todos los seres humanos a dotarse de un pensamiento autónomo y crítico y la de elaborar juicios propios.
  - d. Aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas y esto se logra en primer lugar al descubrimiento gradual del otro y en segundo lugar y durante toda la vida en la participación en proyectos comunes.
- Denotados los diferentes criterios emitidos por los investigadores consultados y mi persona, queda en el ambiente muchas interrogantes por desentrañar, sin embargo, a continuación, se

presentan unos resultados y conclusiones objeto de debates para la discusión y confrontación en la posteridad temas de futuras investigaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brito, Luis. 2018. *El verdadero venezolano. Mapa de la Identidad Nacional*. Editorial Monte Ávila Caracas, Venezuela.
- El Troudi, Haiman y Fernando Faceto 2015. *Venezuela Potencia*. Editorial UBV. Caracas.
- Jaimes, Martha. 2016. *Proceso de Transformación Curricular*, Diario Ciudad de Maracay.
- Morín, Edgar. 1999. *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco.
- Pellicer, Luis. 2019. *Llegó la hora de descolonizar la memoria*. Seminario cultural Editorial Academia Educación Revista # 49. Feial. Caracas
- Sanoja, Mario e Irida Vargas. 2005. *Historia, Identidad y poder*. Editorial Gala. Caracas Venezuela.
- Santiago, José. 2012. *Los Cambios Geohistóricos y la Enseñanza de la Geografía en la Educación Secundaria en Venezuela*. Instituto Pedagógico de Barquisimeto. Barquisimeto. Venezuela.
- UNESCO. 2003. *Educación para todos hacia la igualdad de los sexos*. Ediciones UNESCO.



## PENSAMIENTO



Fuente: Photo by Prisma/UIG/Getty Images)

"La investigación es la forma más alta de adoración."  
Pierre Teilhard de Chardin



## REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC. INDEXADA



CLASE (base de datos bibliográfica de Revistas de Ciencias Sociales y Humanidades), Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.

BIBLAT, Portal especializado en revistas científicas y académicas publicadas en América Latina y el Caribe.

(EUROPUB), Directorio de Revistas Académicas y Científicas. Londres, Reino Unido. LATINREV: Red Latinoamericana de Revistas Académicas en Ciencias Sociales y Humanidades. En el directorio de LATINDEX: Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Folio 27067.

ROAD: Directorio de Recursos Científicos y Universitarios en acceso abierto.

AMELICA Índices de Revistas en Consolidación, impulsada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y liderada por el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc).

REVENCYT: Índice de Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología (REVENCYT). Directorio de Revistas de Investigación Indexación. Directory of Research Journals Indexing (DRJI)

Biblioteca de Revistas Electrónicas ( EZB ) es una de las bases de datos bibliográficas de acceso gratuito más completas sobre revistas científicas electrónicas

Academic Resource Index, ResearchBib

SERIUNAM: Es el catálogo que proporciona información de los títulos y fascículos de revistas impresas y electrónicas disponibles por el Sistema Bibliotecario y de Información de la UNAM y por algunas Instituciones de Investigación y Educación Superior del país. (México)

AURA. Las revistas se clasifican por colores siguiendo la taxonomía de DULCINEA y SHERPA/ROMEO.

DRJI: Directorio de Revistas de Investigación Indexación. Directory of Research Journals Indexing (DRJI)

El contenido de la Revista Científica CIENCIAEDUC, está bajo una Licencia de Creative Commons

Reconocimiento-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

