



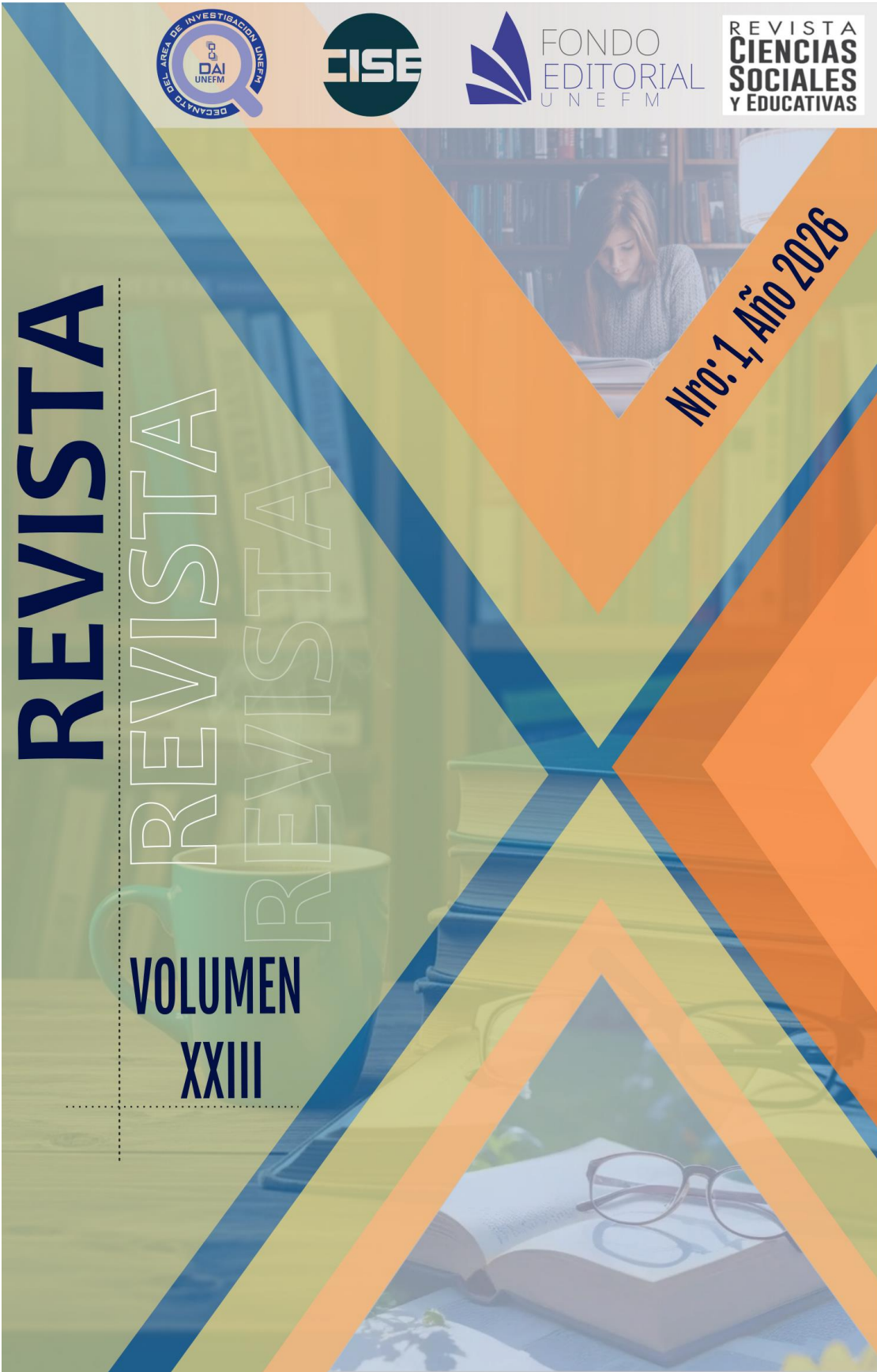
REVISTA
**CIENCIAS
SOCIALES
Y EDUCATIVAS**

REVISTA

REVISTA
REVISTA

**VOLUMEN
XXIII**

Nº: 1, Año 2026



RCSE

Revista Ciencias Sociales y Educativas Vol. XXIII, Nro. 1, 2026

ISSN: 1690-7647

Depósito legal: pp200302FA1634

Indizada en REVENCYT bajo el nro. RVR043

Registro FONACIT bajo el nro. 2008000002

Indexada en LATINDEX bajo el folio nro. 14837

Código RNRC (ONCTI) 2RCSE247

rcseunefm@gmail.com

rcse@correo.unefm.edu.ve

Centro de Investigaciones Sociales y Educativas

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL “FRANCISCO DE MIRANDA”
VICERRECTORADO ACADÉMICO DECANATO DEL ÁREA DE
INVESTIGACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIALES Y EDUCATIVAS**



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dra. Juogreidin Cerero
Rectora

Dra. Lollynn Primera
Vicerrectora Académica

Licdo. José Ramírez
Vicerrector Administrativo

Esp. Migdanys González
Secretaria

Dr. Cornelio Martínez
Decano del Área de Investigación



ISSN: 1690-7647

Depósito legal: pp200302FA1634

Directora –Editora

Licda. Mariaolga Rojas Ramírez, MSc.

COMITÉ EDITORIAL

Dr. Freddy Rodríguez. PhD

Licda. Mariaolga Rojas Ramírez, MSc.

Edición, montaje y diagramación:

Licda. Mariaolga Rojas Ramírez, MSc. / Licda. Lila Hernández

Diseño gráfico de la Edición:

Lic. Lila Hernández

La Revista Arbitrada e Indizada Ciencias Sociales y Educativas (RCSE), del Centro de Investigaciones Sociales y Educativas (CISE) de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), es una publicación semestral y tiene como objetivo principal la difusión de la producción científica y humanística, generada por docentes e investigadores en las áreas del conocimiento social, educativo, humanidades, letras, artes y otras.

COMITÉ DE ÁRBITROS

Carlos Chirinos (Dpto. de Cs. Pedagógicas – UNEFM)
Yésica Reyes (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Franluzmary Acosta (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Elibet Vargas de Reyes (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Geyris Benellán (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Julio Javier Leen (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Freddy Morles (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Triana Lares (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Ruthdy Lameda (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Hidelget Obediente (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Yoemir Sibada (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Amada Villarroel (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Yoneida Laguna (Dpto. de Prácticas Profesionales – UNEFM)
Eva Almera (Dpto. Cs. Económicas y Sociales – UNEFM)
Luis Canelón (Dpto. de Ciencias Económicas y Sociales – UNEFM)
Yessica Pirona (Dpto. de Conservación y Restauración de Bienes Inmuebles)
Nohé Ramón Gilson (Decanato Ciencias de la Salud – UNEFM)
Sandra Quintero (Decanato de Salud – UNEFM)
Magger Suárez (Decanato de Postgrado – UNEFM)
Wilma Perozo (Decanato de Tecnología – UNEFM)
Carlos Narváez (Universidad del Zulia – Punto Fijo)

CONTENIDO

	PÁG.
ACOSTA ARLIN LAFONT HEBERT: EL LIDERAZGO EDUCATIVO DEL DOCENTE UNIVERSITARIO: UNA MIRADA DESDE LA CONCEPCIÓN TEÓRICA DEL LIDERAZGO	10
BLANCHARD SISO JOSÉ RAFAEL: ESTRATEGIAS CON DRONES PARA LA SEGURIDAD DE INFRAESTRUCTURAS ELÉCTRICAS EN LA ZODI CAPITAL	28
CASTILLO PANELA, CARMARY GREGORIA: EL LIDERAZGO DEL CAMBIO EN LA COMPLEJIDAD: UNA MIRADA AL ÁMBITO UNIVERSITARIO, DESDE LA PERSPECTIVA DE ETKIN Y KOTTER	48
CHIRINOS FRANK RAFAEL: EL EMPODERAMIENTO COMO ESTRATEGIA PARA OPERATIVIZAR LA GERENCIA SOCIAL COMUNITARIA	68
CHIRINOS, FRANCIS: ETICA LEGAL: INFLUENCIA DE LAS EMOCIONES EN EL ABOGADO PRIVADO	82
GUADAMA JORGE: PREVENCIÓN INTEGRAL COMUNITARIA COMO ESTRATEGIA DE SEGURIDAD CIUDADANA PARA LA REDUCCIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO	95
JIMÉNEZ PEROZZI MARÍA DE JESÚS: GOBERNAR LO INGOBERNABLE: AUTOPOIESIS Y LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES TRANSCOMPLEJAS	111
JUAN JOSÉ ELJURI: GOBERNANZA POLICIAL: UNA VISIÓN COMUNITARIA SOBRE LA GESTIÓN DE LAS POLITICAS PÚBLICAS EN SEGURIDAD CIUDADANA	129
LABARCA SOTO ISABEL DEL CARMEN Y GUERRERO VIVAS, YORMIG JOSÉ: INNOVACIÓN CURRICULAR EN ARTES AUDIOVISUALES: ENFOQUES PARA UNA FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL Y COMPETITIVA	142
LÓPEZ HERNÁNDEZ MERGLIS DEL VALLE: ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A LA INSERCIÓN DE PARTICIPANTES DEL CENTRO DE CAPACITACION INTEGRAL JESUS DE NAZARET	161
LÓPEZ YOSAURA: GERENCIA EN ESCENARIOS DE SALUD, UN	176

COMPENDIO TEÓRICO

LUNAR CAMPOS ALVIN JOSÉ: FORMACIÓN DOCENTE UNIVERSITARIA PARA EL DESEMPEÑO EN AULA	189
MAZLOUM RITA: INTELIGENCIA EMOCIONAL Y NEURODIVERSIDAD: UN ANÁLISIS DOCUMENTAL INTEGRADO	201
NAVAS RUMBOS HENRY ANTONIO: LA PROFESIONALIZACIÓN MULTIDISCIPLINARIA DE LA FUERZA ARMADA NACIONAL BOLIVARIANA DE VENEZUELA PARA EL IMPULSO DEL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO NACIONAL	225
NUÑEZ MORALES JUAN CARLOS: MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: CARACTERIZACIÓN DESDE UN ANÁLISIS TEÓRICO	245
PÉREZ ENSO: REFLEXIONES EN TORNO DE LA GRAMÁTICA DE ANDRÉS BELLO Y SU VIGENCIA REFERENCIAL CON OTROS MODELOS GRAMATICALES	258
PEROZO RIVERO VILMA: LA ACCIÓN TUTORIAL EN TRABAJOS DE GRADO DE POSTGRADO	267
PIRE ENRIQUE J.: ANÁLISIS MULTIDIMENSIONAL DE LOS FACTORES CAUSALES DE LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL EN LA CARRERA DE EDUCACIÓN FÍSICA, NÚCLEO UNEFM CHURUGARA	281
PRIMERA RODRÍGUEZ FRANCISCO JAVIER: FORTALECIMIENTO SOSTENIBLE DE LA SALUD COLECTIVA: EL PAPEL ARTICULADOR DE LA GERENCIA EPIDEMIOLÓGICA EN LA GESTIÓN DE DETERMINANTES SOCIALES	303
RAMÍREZ GALELLA JESÚS ANTONIO Y CHIQUITO GERMAN DANIEL ANTONIO: RED INTELIGENTE ORGANIZACIONAL: UN NUEVO PARADIGMA DEL LIDERAZGO DE LO INDIVIDUAL A LO COLECTIVO	313
RAMOS PEREIRA NINFA: GERENCIA ÁGIL: COMPLEMENTARIEDAD DESDE EL ENFOQUE DE LA INNOVACIÓN DISRUPTIVA	326
RUIZ CUBA LARRY VIDAL: POLARIZACIÓN AFECTIVA Y DESINFORMACIÓN DIGITAL: RETOS ESTRATÉGICOS PARA LA DEMOCRACIA Y LOS PARTIDOS EN AMÉRICA LATINA	340
SANTIAGO JIFERSON Y MILLÁN EDGAR: INFLUENCIA DE LA	355

INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO EN ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

SILVA URDANETA REESVET DAYMAR: LA INTERSECCIÓN DE LA GERENCIA SOCIAL Y EL SECTOR MILITAR DESDE UN ENFOQUE FENOMENOLÓGICO 372

EDITORIAL

En un mundo en continua transformación, la investigación se erige como un pilar fundamental para el progreso y bienestar de la sociedad. Las áreas de educación, ciencias sociales, salud y seguridad son precisamente campos donde el conocimiento riguroso y actualizado no solo impulsa avances significativos, sino que también salva vidas, fomenta la equidad y fortalece la cohesión social.

La investigación en el área educativa permite experimentar y validar nuevas metodologías pedagógicas que responden a las necesidades cambiantes entre los actores que protagonizan este proceso, a saber estudiantes y docentes. Difundir estos hallazgos contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y a cerrar brechas de desigualdad, promoviendo una formación integral capaz de enfrentar los retos y desafíos del siglo XXI.

De igual modo, los hallazgos en las ciencias sociales nos brindan herramientas para comprender las complejas dinámicas culturales, económicas y políticas que moldean nuestra realidad. Mediante estudios rigurosos, se pueden diseñar políticas públicas más justas y efectivas, fomentando sociedades inclusivas y participativas. La divulgación de estos conocimientos fortalece la conciencia colectiva y el diálogo ciudadano.

Cabe destacar, que de acuerdo con Rodríguez (2025) las revistas científicas son fundamentales para la difusión y masificación del conocimiento académico. Gracias a la era digital, es más fácil, rápido y económico acceder a la información. Por otro lado, la comunicación científica sirve como insumo y referencia crucial para nuevas investigaciones, contribuyendo así a la innovación. Además, las revistas científicas cumplen una función vital como protección y resguardo del conocimiento publicado.

Asimismo, las instituciones de educación superior están llamadas a promover y difundir la investigación como un bien público. El impacto de las publicaciones científicas y la difusión del conocimiento en los rankings universitarios es innegable: las revistas científicas no solo son importantes para la difusión del conocimiento que se genera en sus espacios, sino que también tienen un impacto en la reputación institucional. Por todo ello, es imprescindible apoyar y promover la investigación en estas áreas, así como garantizar que sus resultados sean accesibles y comprensibles para todos. Solo a través del conocimiento compartido podremos construir sociedades más justas, saludables y seguras para las generaciones presentes y futuras. Razón por la cual, desde la UNEFM, reiteramos el compromiso por continuar produciendo conocimiento sobre el hecho educativo y divulgando nuevos hallazgos de investigación.

Lcda. Mariaolga Rojas Ramírez, MSc.

EL LIDERAZGO EDUCATIVO DEL DOCENTE UNIVERSITARIO: UNA MIRADA DESDE LA CONCEPCIÓN TEÓRICA DEL LIDERAZGO

AUTORES:

DR. ARLIN ACOSTA

DR. HEBERT LAFONT

RESUMEN

El liderazgo educativo es un tema central en la discusión sobre la mejora de la calidad educativa global, en un entorno donde la competitividad y la innovación son cruciales para el desarrollo institucional. Este artículo, mediante una revisión teórica, busca interpretar el liderazgo educativo ejercido por el docente universitario con el objetivo de guiar, evidenciar estrategias y orientar sobre su importancia en el desarrollo organizacional para lograr mejoras y avances en las instituciones; y a su vez revisar la importancia en el desarrollo organizacional para lograr mejoras y avances. De esta manera, La revisión explora el constructo del liderazgo en organizaciones educativas, abordando teorías clave como la de Relaciones Humanas y la del Desarrollo Organizacional, así como diversos enfoques y principios de autores significativos, conceptos relevantes, y tipos de liderazgo. La metodología se enmarcó en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo y se sustentó en una revisión documental. Como consideraciones finales, se establece que el liderazgo ejercido por el profesorado es importante y relevante, ya que la elección de un estilo de liderazgo adecuado puede aportar significativamente al avance, desarrollo y crecimiento de la institución, además de utilizar estrategias que permitan crear un clima laboral apropiado entre todos los actores educativos.

Palabras clave: Liderazgo, Liderazgo educativo, Docente universitario, Revisión documental, Gestión educativa.

ABSTRACT

Educational leadership is a central theme in the discussion on improving the quality of global education, in an environment where competitiveness and innovation are crucial for institutional development. This article, through a theoretical review, seeks to interpret the educational leadership exercised by university professors with the aim of guiding and highlighting strategies and emphasizing its importance

in organizational development to achieve improvements and progress in institutions; and, in turn, reviewing its importance in organizational development for achieving improvements and progress. Thus, the review explores the construct of leadership in educational organizations, addressing key theories such as Human Relations and Organizational Development, as well as various approaches and principles from significant authors, relevant concepts, and types of leadership. The methodology was framed within the interpretive paradigm, with a qualitative approach, and was based on a document review. In conclusion, it is established that the leadership exercised by the faculty is important and relevant, since the choice of an appropriate leadership style can significantly contribute to the advancement, development, and growth of the institution, in addition to using strategies that allow for the creation of a suitable work environment among all educational stakeholders.

Keywords: Leadership, Educational leadership, University professor, Document review, Educational management.

Introducción

Las universidades son instituciones de alta relevancia en la sociedad, con un protagonismo determinante en el desarrollo y la economía de todo país. Su función principal es impulsar el progreso científico y tecnológico, el desarrollo investigativo y la formación de profesionales competentes y aptos para enfrentar los desafíos de una sociedad cambiante. En este contexto, la globalización, la apertura educativa y la competitividad son fenómenos que las organizaciones académicas deben enfrentar.

Por otra parte, la palabra liderazgo no tiene raíz latina, tal como expresan Rojas y (Rojas y Gaspar, 2006: 12) su origen se remonta a una lengua inglesa y se deriva del vocablo Lead que se corresponde con la capacidad de conducir hombres. En general, se trata, de conducir a los hombres a escenarios, que los lleven a conquistar territorios de una visión de futuro promisorio, en el cual tenga como punto de partida de lo interno hacia fuera. (Ruiz, 2017: 24) define: “El liderazgo es la dirección, es la jefatura, es la conducción de un partido político o de un grupo social de cualquier colectividad”. (p. 24). Igualmente, (Rojas y Gaspar, 2006: 12) define: “El liderazgo se conoce como aquellas personas de carne y hueso, con vida propia que tienen el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable

y promisorio para esa comunidad”. (p. 12).

Entre tanto, el liderazgo, tiende a concentrarse en sus competencias, habilidades y no colocar el acento en las debilidades de los otros. Por ello, entre los rasgos claves del liderazgo están: en primer término, es el de la genuina conexión con el dolor, la frustración y de las necesidades de la comunidad. Los líderes, en términos generales, deben ser capaces de compartir las frustraciones, necesidades y sufrimientos de las personas a quienes aspiran a guiar y orientar. En segundo lugar, es fundamental que los líderes diagnostiquen e interpreten la realidad que los rodea. Por último, es esencial que los líderes presenten ante sus seguidores la posibilidad de construir un mundo mejor y un futuro distinto, lleno de esperanza, que les permita alcanzar la visión de la organización.

En el caso de la comunidad educativa, la visión de futuro, busca proporcionar una orientación clara en medio de la adversidad. Este enfoque está íntimamente relacionado con el compromiso y el sacrificio que los líderes deben estar dispuestos a asumir, hasta el punto de poner en juego su integridad física. Tal disposición constituye un ejemplo contundente para sus seguidores, reflejando el nivel de dedicación y entrega necesario para inspirar y movilizar a otros en la búsqueda de

objetivos comunes. De allí, que al profesorado se le considere un líder dentro del ámbito educativo, debido a las cualidades que posee de influenciar a un grupo de estudiantes orientándolos al éxito y alcance de sus metas.

En este sentido que, (Hinojosa y Chirinos, 2011: 84), señalan que: El liderazgo va más allá de influenciar y captar seguidores. Es la manera que una persona a través de sus competencias, dirección y acción, transmite a otros individuos, seguridad, compromiso y credibilidad para ejercer el trabajo con entusiasmo, permitiéndoles obtener resultados concretos que generan satisfacción por la labor realizada (p. 84). El liderazgo educativo basado en el enfoque de principios no es necesariamente un enfoque nuevo dentro de la vasta literatura sobre liderazgo, pero representa una evolución significativa en la comprensión y práctica del liderazgo en el ámbito educativo. Este enfoque se centra en valores y principios éticos que guían la toma de decisiones y las acciones de los líderes, priorizando la integridad, la justicia, la colaboración y la responsabilidad.

De acuerdo con (Manzano, 2024), el liderazgo educativo se define como “la persona que se siente comprometida con la calidad de la educación, es decir, que está vinculada a la gestión de actividades

y tareas de manera eficaz en el ámbito escolar, universitario e institucional para lograr el cumplimiento de metas y objetivos”. A la luz de lo anterior, el liderazgo en el ámbito educativo persigue la mejora inclusiva y continua de la calidad educativa en sus múltiples niveles, proporcionando mayores oportunidades y fomentando la participación activa de todos los actores involucrados en el proceso educativo en todas sus dimensiones.

Por otro lado, el liderazgo educativo ha sido frecuentemente puesto a prueba en tiempos de crisis. No obstante, apelando a sus fuerzas morales, la educación siempre ha logrado salir airoso de momentos apremiantes, especialmente en circunstancias adversas y difíciles. Por ello, la educación constituye una apuesta constante para el crecimiento y desarrollo del individuo. De ahí que la educación universitaria, como proceso social, enfrente un desafío significativo en la formación de profesionales capaces de propiciar cambios sociales en este momento histórico, donde el liderazgo de los docentes debe hacerse evidente, considerando las transformaciones socioculturales que se experimentan actualmente. Así, se subraya la importancia del liderazgo docente en la construcción de valores en los estudiantes.

Desde las premisas anteriores, se resalta la relevancia de exponer

diversos enfoques pertinentes al tema del liderazgo educativo, con un énfasis particular en la educación superior. Por tal motivo, se lleva a cabo un estudio enmarcado en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo, acompañado de una exhaustiva revisión documental. A través de esta revisión teórica, se pretende, a partir de los autores representativos en el tema, interpretar la concepción del liderazgo educativo del docente; realizando un recorrido conceptual que abarca desde la noción de liderazgo, el liderazgo educativo, los tipos de liderazgo y las estrategias de liderazgo educativos, así como estudios relevantes sobre el liderazgo educativo a nivel universitario.

Liderazgo

El liderazgo es considerado como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Asimismo, es visto como el mecanismo utilizado por las personas para persuadir, enseñar, transmitir ideologías que terminan siendo aceptadas por un colectivo. Cabe considerar que, Fermín y Rubino (2006: 87) definen el liderazgo como las cualidades y características distintas de la personalidad y comportamiento del líder que lo guían para lograr las metas propuestas, incluyendo: cooperación, habilidades interpersonales y administrativas,

interés por el trabajo, compromiso, persistencia, iniciativa, decisión, y ser comunicativo.

Desde esta perspectiva, el docente como líder y en su rol de líder, es un recurso humano fundamental en el funcionamiento de la institución, debido a que en su desempeño académico, debe proveer las herramientas necesarias para orientar a los estudiantes, asumir con ética su función, así como poner en práctica los medios y estrategias necesarias que le permitan alcanzar sus objetivos, enmarcados en las prioridades humanas, sociales y académicas de quienes están bajo su asesoría.

En este sentido, el líder es aquel que guía a un grupo o colectividad para conseguir unas metas, “de acuerdo con la definición de liderazgo aplicada al profesor en el aula, se trata de un proceso particular de influencia social guiado por un propósito moral con el fin de lograr los objetivos educativos utilizando los recursos del aula” (Gil et al., 2013: 61). Es el liderazgo docente contemporáneo que se presenta como transformador social y del conocimiento. Los profesores deben influir más allá de las clases, tanto a colegas, padres y otros agentes educativos (Maureira y Rojas, 2018).

Las consideraciones anteriores, determinan la reflexión y análisis sobre las características del líder docente, sobre como concibe la

enseñanza, sobre su competencia emocional, y su percepción acerca del clima socioemocional del centro educativo, sobre sus cualidades morales y los valores que desarrolla alrededor de su quehacer educativo, que reflexiona sobre cómo aprenden sus alumnos y cómo se produce la enseñanza. Puede decirse que el liderazgo docente en educación superior constituye un elemento fundamental para potenciar la calidad educativa.

Chiavenato (2009: 79) destaca el liderazgo como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. Convoca la afirmación anterior, la disposición y preparación de tipo multifuncional que ha de construir el líder docente transformador para ejercer un liderazgo de tipo integral en la comunidad educativa, este criterio de multifuncionalidad refiere a tener la voluntad de servicio permanente. En la gestión de la educación contemporánea el “liderazgo como elemento clave recoge capacidades y habilidades de toda índole para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje al interior de la institución educativa” (Lopera, 2021: 33)

En otras palabras, el líder docente debe ser un líder que trasciende, ayudando a otros seres humanos, comprendiendo su situación y

desarrollando la capacidad de ayuda mutua entre los actores educativos

Liderazgo Educativo

De acuerdo con (Manzano, 2024), el liderazgo educativo, se refiere a la persona que se siente comprometida con la calidad de la educación, es decir, que se encuentra vinculada con la gestión de actividades, tareas de manera eficaz en el ámbito escolar, universitario e institucional para el logro del cumplimiento de las metas y objetivos. De acuerdo con el autor, el liderazgo vinculado a la educación busca mejorar de forma inclusiva y continua la calidad de la educación en sus diversos niveles, brindando mayores oportunidades y participación a los protagonistas del proceso educativo en todas sus dimensiones.

En virtud de lo anterior, Fernández (2024) afirma que el liderazgo docente identifica: Cinco (5) estilos de liderazgo educativo, el liderazgo empático que conecta con el estudiante; liderazgo consolador que brinda consuelo aliento al estudiante; liderazgo motivador que ofrece significado y motivación frente a los desafíos; liderazgo ejemplar que sirve de ejemplo y modelo a seguir para los estudiantes; liderazgo sapiencial que proporciona preguntas, respuestas e involucra a los estudiantes en el aprendizaje. Cabe señalar, que estos estilos de liderazgo docente, deben y

pueden ser aplicados por los docentes, maestros y profesores tomando en cuenta y consideración las realidades concretas particulares y propias de la práctica diaria del proceso de enseñanza aprendizaje en su más amplia extensión.

En el mismo orden de ideas, el liderazgo impulsa la innovación, la excelencia operativa, la inclusión y la distinción educativa en las instituciones educativas. Su capacidad transformadora permite a las instituciones adaptarse a las demandas cambiantes, mantener valores fundamentales y fomentar ambientes propicios para educadores y estudiantes. Por lo tanto, el liderazgo es una habilidad dinámica que genera resultados acogedores en corto, mediano y largo plazo en las personas que comienzan a desarrollarla.

Desde la perspectiva anterior, Echeverría (2024) argumenta “es esencial ya que motiva y orienta la evolución de las prácticas pedagógicas, optimizando los procedimientos de enseñanza y los recursos empleados en el salón de clases”. Es decir, su objetivo es provocar una cultura de aprendizaje eficaz que promueva un entendimiento detallado de los contenidos, preparando a los alumnos para su vida venidera. En este sentido, “El liderazgo educativo se ve fortalecido con el trabajo colaborativo mediante una continua

generación y renovación de ideas y metodologías, enriquecimiento en conocimientos y crecimiento en valores” (Macías, 2015: 111).

Apoyados en esta concepción, conviene analizar a Gutiérrez (2003) cuando señala, que la labor del docente universitario en su desempeño laboral reviste un nuevo compromiso social, derivado de una actitud positivista y transformadora, cuyo objetivo central es el fomento de una participación cercana hacia los problemas de su entorno, con una actitud de apertura a las críticas en beneficio de los aportes científicos y de los contextos educativos. En cada docente hay un líder potencial que motiva y estimula a las personas con las que se relaciona a través de la conducción de grupos. Desempeña un papel trascendente en el desarrollo y la formación de actitudes y valores.

Por lo que, se asume que el docente universitario debe ser un profesional con disposición para actuar de acuerdo con un liderazgo que le permita la promoción y estimulación de sus alumnos que trascienda sus intereses personales, para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad. En este sentido, se puede hablar de un liderazgo universitario de acompañamiento humano.

Para Pérez Esclarin, transitar de una gestión puramente administrativa y burocrática hacia una gestión ética y afectiva, es vivenciar un liderazgo en la universidad, lo que implica la autoridad como servicio y no como poder; acompañamiento con empatía, horizontalidad; formar personas no solo profesionales. Es de destacar, que el liderazgo humano entiende que el fin de la universidad no solo es producir graduados para el mercado laboral, sino ciudadanos comprometidos: "Educar no es llenar un cubo, sino encender un fuego" (P. Esclarin). Un ejemplo destacado de liderazgo universitario de acompañamiento humano es el enfoque adoptado en instituciones que priorizan la "conversación de desarrollo" y el apoyo personalizado sobre la mera gestión administrativa. Un decano o tutor que empodera a sus estudiantes, no solo como académicos sino como personas, facilita su crecimiento integral y autonomía.

Teorías del Liderazgo

Chiavenato (2009) cita la definición del liderazgo destacando que "es una influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de unos diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana" (p. 79). Por lo tanto, el liderazgo debe ser estudiado desde las cualidades personales de las personas, indagar

en cuáles son las características personales que hacen que un individuo sea considerado líder, y su autoridad para tomar decisiones dentro de la organización donde labora. Dentro de este marco, el autor presenta una clasificación de las Teorías que han estudiado el liderazgo, las cuales concentra en tres grandes grupos: Teorías de rasgos de personalidad, Teorías sobre los estilos de liderazgo y Teorías situacionales de liderazgo.

Con respecto a la primera, Teoría de rasgos de la personalidad, Chiavenato (ob. cit) señala que: "el líder posee algunos rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir, características marcadas de personalidad mediante las cuales puede influir en el comportamiento de sus semejantes" (p. 343). Estas características pueden resumirse en motivación, integridad para realizar acciones, confianza, habilidades para la información, conocimiento de trabajo, inteligencia emocional para entender situaciones, desarrollar habilidades.

En relación a la Teoría sobre los estilos de liderazgo, Chiavenato (2009), sostiene que "el liderazgo es esencial para el desempeño" (p. 349); por ello, hace mención de tres estilos apoyándose en los aportes de Lewin quien el 1930 desarrollo tres tipologías de liderazgo:

Estilo autocrático, el cual es rígido y dominante al momento de actuar. Este líder, se caracteriza por imponer sus ideas, así como sus decisiones, sin dar espacio a la participación ni acuerdos en las opiniones con el grupo. Estilo liberal, también conocido como *laissez faire*, es lo impuesto al autocrático, aplica una postura de dejar hacer sin participar de forma activa en el proceso, ni accionar ante el desempeño de su grupo. Estilo democrático, es activo, dinámico, participativo, abierto al cambio, innovador, involucra a los otros en la toma de decisiones, conduciendo y orientando al grupo al logro de los objetivos. Es en sí, el líder eficiente con quien las metas pueden ser alcanzadas.

Con relación a la tercera Teoría enfocada en las situaciones de liderazgo, Chiavenato (2009), aclara que “los rasgos y el comportamiento se conjugan con la contingencia de la situación para determinar los resultados [...] tratan de ubicar el liderazgo en su contexto ambiental” (p. 353). En tal sentido, se puede percibir que la teoría enfocada en las situaciones del liderazgo parte del entorno en el cual se desempeña el líder, el cual, asume su ambiente laboral como medio propicio para incidir en los demás de forma efectiva. En relación a lo expuesto, es evidente que un líder cumple una función importante en su entorno laboral; y, quien asuma esta condición en el ámbito académico no

está exento de considerar los aportes aquí suministrados pues, de igual forma es un recurso humano capacitado para generar los cambios necesarios que la educación universitaria requiere.

Otras características aportadas al liderazgo, pero desde el campo de la docencia, son las planteadas por Aldape (2008), quien resalta que el líder educativo debe poseer unas características humano sociales las cuales “constituyen los conocimientos y habilidades docentes para trabajar armoniosa y efectivamente” (p.19). Dentro de tales características se encuentran las siguientes: compromiso, acción, toma de decisiones, comunicación y motivación.

De la misma manera, en el análisis realizado por Acosta y Ponce (2019), fundamentaron su investigación en diversas teorías de liderazgo para evidenciar la importancia del maestro como mediador en el proceso de aprendizaje. A través de la aplicación de un cuestionario multifactorial de liderazgo, encontraron que cuando un docente ejerce un liderazgo efectivo, los estudiantes tienden a verlo como un referente. En este contexto, el liderazgo transaccional y el transformacional contribuyen a alcanzar resultados positivos, tanto para la institución como para todos los miembros de la comunidad educativa.

Metodología

El paradigma asumido en esta investigación es el interpretativo con enfoque cualitativo, que se caracteriza colocar su centro en la observación, indagación, comprensión e interpretación, donde los seres humanos socializaron en sitio y momento determinado y así hallarle significado a su forma de hacer las cosas. Un paradigma interpretativo, que según Morales (2003) este permite interpretar la información para luego contextualizarla, al referirnos al enfoque cualitativo el cual según Hernández (2014) expresa que es un enfoque de una perspectiva integral, inductivo, generativo, constructivo y subjetivo, entiende el contexto y a las personas bajo una perspectiva holística, la investigación cualitativa busca la esencia de su realidad, encontrando la razón, origen de su comportamiento y manifestaciones, siendo este enfoque una óptica más amplia.

En el mismo orden de ideas, el estudio se complementa con un abordaje de carácter documental. Por ello, Balestrini (2003) considera a los estudios documentales como una de las opciones de la investigación científica, son aquellos cuyos objetivos sugieren la incorporación de un esquema de investigación donde la recolección de la información se encuentra vinculada a la delimitación de un diseño bibliográfico. (p. 6).

Estos se caracterizan por su enfoque en la recolección de información a través de un diseño bibliográfico específico, que forma parte de la investigación científica.

Ahora bien, en la investigación existen diversos métodos para recopilar y procesar la información y los hallazgos. No obstante, en el presente estudio se realizó la revisión bibliográfica, por medio de la consulta de textos, así como documentos de bases de datos digitales y virtuales relacionados con el objeto de estudio. En cuanto a las técnicas se utilizaron la observación, el análisis de contenido y la comparación de fuentes implicaron confrontar diferentes documentos para identificar coincidencias o discrepancias en los datos y perspectivas presentadas. Los instrumentos utilizados fueron las plantillas de análisis, las guías de lectura, estudios previos relacionados al tema, que permitió analizar de manera más eficiente el contenido textual y encontrar patrones en los datos recolectados.

Las investigaciones escogidas fueron estudios publicados en los últimos cinco años, que trataran el contenido del liderazgo docente en entornos universitarios. La búsqueda se realizó mediante tácticas concretas que implicaron la utilización de términos clave vinculados con “liderazgo docente”, “educación superior” y “Liderazgo educativo”, asegurando de

esta manera un conocimiento completo de la literatura existente. Después de reunir los estudios relevantes, se realizó una valoración crítica de cada uno de estos.

Los datos obtenidos fueron examinados de manera cualitativa, para Cueto (2020): la investigación cualitativa se enfoca en cuestionar el saber objetivo de la realidad que analiza, mientras que las narraciones y las conductas se manifiestan basándose en lo que cada individuo percibe a partir de su experiencia personal. Por lo que, el método cualitativo se emplea para examinar las percepciones y vivencias de los profesionales en educación en el marco de la educación universitaria.

Resultados

Después de realizada la observación de la realidad, la revisión y el análisis documental sobre el liderazgo, con el fin de reflejar diferentes propuestas teóricas existentes acerca del liderazgo docente en la educación universitaria, se tomaron como referencia los aportes de autores como Chiavenato (2009), quien agrupa las teorías del liderazgo en tres categorías principales, cada una de las cuales ofrece una perspectiva diferente sobre cómo se ejerce el liderazgo y qué factores influyen en su éxito.

Este autor manifiesta “que la concepción más antigua de liderazgo (los rasgos del liderazgo) buscaba identificar los rasgos de personalidad que diferenciaban a las grandes personas de las masas”. Ciertos rasgos están relacionados con el éxito personal y, una vez identificados, podrían ser utilizados para seleccionar a los líderes. Rasgos como la inteligencia, la asertividad, el coraje y la astucia, entre otros, podrían ser la base del comportamiento característico de los líderes.

En este orden de ideas, Robbins y Coulter (2007, p. 422, citado por Fernández, Ávila, y Meléndez 2016, p. 169), “indica que estas teorías desarrolladas entre las décadas de los años 1920 y 1930, hace referencia a los rasgos específicos que debe reunir una persona para llegar a ser un líder y que a la vez lo diferenciaran de los que no lo son”. Cabe señalar que no todos los rasgos están presentes en todos los líderes y aun cuando no se han identificado rasgos comunes, se puede apreciar los rasgos que parecen distinguir a los líderes de los no líderes.

Analizando ambos autores, se observa coinciden al exponer sobre las características del liderazgo, afirmando que se establecen ciertos rasgos físicos, apariencias, rasgos sociales, que se encuentran vinculados con el éxito personal

siendo utilizados para la selección del líder.

Las teorías sobre liderazgo educativo han evolucionado, pasando de modelos tradicionales a orientaciones contemporáneas que destacan la colaboración, la innovación y el empoderamiento. Autores como Román (2023) y Vásquez (2019), han contribuido significativamente a la comprensión del liderazgo en contextos educativos, exponiendo que un liderazgo efectivo se basa en relaciones interpersonales consistentes y en una visión simultánea del aprendizaje. Estos antecedentes teóricos proporcionan un punto de partida para examinar el papel del docente como líder dentro de las instituciones de educación superior.

En este sentido, el liderazgo educativo ha sido objeto de un amplio espectro de investigaciones que abarcan desde teorías tradicionales hasta enfoques contemporáneos que subrayan la relevancia del humanismo y la inclusión. Villacrés-Jínez, Rodríguez-Benavides y Burbano-Ronquillo (2020) enfatizan la importancia del liderazgo educativo como una herramienta fundamental en la optimización de los resultados de aprendizaje, mientras que Miller Amazo-Velásco y Suárez-Molina (2023) presentan una renovada perspectiva del liderazgo desde un enfoque humanista. Por otro lado, investigaciones como la de

Manríquez Gutiérrez y Reyes Roa (2022) analizan el liderazgo educativo desde la óptica del rol directivo, revelando variaciones significativas en la práctica del liderazgo a través de los distintos niveles del sistema educativo.

Además, investigaciones como la realizada por Hernández-Carrera y Bautista-Vallejo (2019) ofrecen una visión integral de los conceptos, modelos y estilos de liderazgo en el contexto contemporáneo de la educación, subrayando la diversidad y la complejidad del liderazgo en diversos entornos educativos. En esta misma línea, autores como Chiavenato (2003) y Echevarría (2024) coinciden en que el liderazgo educativo ejerce un impacto directo en el rendimiento académico, dado que un líder educativo eficaz es aquel que fomenta un ambiente de aprendizaje positivo. En este contexto, Cabana, Cortés y Coll (2022) enfatizan que la investigación sobre el liderazgo educativo está profundamente relacionada con el desempeño académico, por lo que es imperativo que el líder se proponga motivar a sus subordinados para que comprendan la importancia de las necesidades de crecimiento, desarrollo y realización. Así, este estilo de liderazgo los incita a lograr más de lo que inicialmente se anticipaba.

Por su parte, Palacios, Tarifeño y Gallegos (2023): examinaron el rol de

los profesores universitarios y sus posiciones de liderazgo en la excelencia de la educación. Reconocieron 7 publicaciones, que comprenden reseñas, ensayos acerca del liderazgo educativo y un libro acerca de vivencias exitosas en Perú. Se deduce que el liderazgo docente no solo incluye la gestión, sino también la instrucción, cooperación, servicio y ética, resaltando la relevancia de los docentes universitarios en la educación de los líderes venideros y en la mejora de la calidad de la educación superior. Según los estudios de los autores puede decirse que el liderazgo docente se orienta al trabajo en colectivo, a la solución de problemas, a inspirar y motivar a las personas, involucrándolas en todos los niveles, en función de obtener mejores resultados.

De igual manera, Lussier y Ashua (2005), señalan que el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. Es entonces necesario que el proceso de influencia se dé recíprocamente entre líderes y seguidores, y no sólo del líder a su seguidor. Se trata, entonces de saber cómo dirigir y cómo desarrollar destrezas.

Mientras que, Soto (2008), lo define como el esfuerzo que se efectúa para influir en el comportamiento de los otros o para ordenar que se alcancen

los objetivos organizacionales, individuales o personales y Ortiz (2008), plantea que el líder transformador es aquel que pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente.

Desde esta perspectiva, es importante afirmar que el docente líder en el proceso de liderazgo es más complejo y requiere de aspectos que van más allá de la simple planificación, organización y control de actividades y procesos. Tiene que ver con las personas, con la habilidad que tiene el líder para hacer que la gente coopere y participe, con la sintonía que produce entre los miembros de la organización y los factores externos a ésta.

En otras palabras, el liderazgo educativo tiene alta incidencia en la calidad educativa universitaria y en la transformación de la misma, de igual forma es menester que los profesores que figuran con esta alta responsabilidad permanezcan en constante preparación, formación, capacitación, investigación, búsqueda de técnicas, medios y estrategias capaces de consolidar en los estudiantes y profesionales el pensamiento científico desde la realidad que les rodea, de manera tal, que sus aportes generen impactos en

la sociedad, haciendo que la universidad sea un espacio de cambio, contribuyendo así al avance vertiginoso de los conocimientos científicos y sus aplicaciones en todas las ramas del saber.

El liderazgo educativo, según diversos autores, es fundamental para la transformación y mejora de la calidad de la educación. Se centra en la influencia que ejercen los líderes educativos, ya sean directores o docentes, en la cultura escolar, la toma de decisiones y el rendimiento de los estudiantes. Diversos estudios destacan la importancia de un liderazgo efectivo para promover la colaboración, el desarrollo profesional de los docentes, y la creación de un ambiente escolar positivo.

Conclusiones

De acuerdo al análisis interpretativo realizado sobre el liderazgo educativo del docente universitario, desde una concepción teórica que abarca diversos enfoques, estudios e investigaciones de autores en los últimos años, se puede concluir que el liderazgo docente constituye un elemento esencial para la transformación educativa en el contexto universitario contemporáneo. Tomando en consideración lo expuesto por Reyna, Montes y Pérez (2021), quienes afirman que “El liderazgo es una habilidad dinámica que genera

resultados positivos a corto, mediano y largo plazo en las personas que comienzan a desarrollarla. No obstante, para alcanzar este objetivo es fundamental considerar la diversidad en el comportamiento humano, vinculada a los valores que constituyen la base de su vida y su identidad”. En otras palabras, el liderazgo se erige como una práctica que está intrínsecamente influenciada por la variabilidad del comportamiento humano, dependiendo de la identidad y los principios de cada individuo. Por lo tanto, un líder eficaz debe ser flexible y tomar en cuenta esta diversidad para poder ejercer su función de manera efectiva.

Esto respalda lo manifestado por Chiavenato, quien sostiene que el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo diferencian de los demás, es decir, características distintivas que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes. Además, se ha evidenciado que diversos hallazgos de autores indican que, para potenciar la calidad educativa en el siglo XXI, los docentes deben trascender la mera transmisión de contenidos disciplinares, asumiendo roles de liderazgo que integren competencias sociales, habilidades interpersonales y prácticas inclusivas.

Cabe acotar además, que para ser un docente líder, se requiere el dominio de destrezas que, más allá de guiar la consolidación y término de un trabajo

de investigación, motive al participante a la adquisición de conocimientos, indagación, lectura, búsqueda de aportes significativos que contribuyan con su formación como profesional que de renombre a la Universidad que representa.

En virtud de lo anterior, un líder educativo debe, como primera instancia, poseer los conocimientos fundamentales en aspectos administrativos que sustenten su gestión efectiva, considerando la escuela como una entidad que requiere una proyección institucional adecuada. En segunda instancia, aunque no menos importante, los líderes educativos de las Instituciones de Educación Superior deben cultivar la capacidad de planificación y gestión administrativa escolar, una característica inherente a los directivos en su sentido más estricto. Finalmente, un líder educativo debe anclar su práctica en la esencia de su organización, es decir, en la meta primordial de toda Institución de Estudios Superiores: la formación integral de su alumnado. De ahí la relevancia de un liderazgo que trascienda las prácticas meramente escolares y se concentre en el proceso pedagógico educativo en su totalidad.

Focalizando el liderazgo educativo en la educación superior, es pertinente afirmar que se trata de un ámbito complejo y multifacético que exige una comprensión profunda de los

diversos tipos de liderazgo, así como de los desafíos y oportunidades que enfrentan las instituciones educativas en la actualidad. La investigación continua en este campo resulta crucial para la formación de líderes educativos eficaces capaces de transformar la educación y preparar a los estudiantes para el futuro.

Finalmente, como reflexión en el contexto de los estudios superiores, la gestión pertinente y efectiva del Liderazgo Educativo debe atender tanto las exigencias de una sociedad altamente dinámica en la transformación del conocimiento, que demanda la formación de individuos más competitivos, como las necesidades de los docentes y administrativos que laboran en estas instituciones, quienes requieren líderes integrales capaces de abordar todas las directrices que rigen la educación superior contemporánea.

Es recomendable transformar el modelo de supervisión vertical por uno de acompañamiento integral, donde el directivo actúe como facilitador de procesos humanos. Es imperativo humanizar los indicadores de gestión, priorizando el bienestar emocional y la motivación del personal, bajo la premisa de Pérez Esclarín de que “solo quien se siente valorado puede dar lo mejor de sí”

Referencias Bibliográficas

- Acosta, D. y Ponce, E. (2019). Estilos de liderazgo en la educación superior Conrado, 15(68), 175-179.
- Aldape, T. (2008). Desarrollo de las competencias del docente. Demanda de la aldea global del siglo XXI . Amertown Internacional. España.
- Balestrini, M. (2002). El proyecto de investigación. OBL. Caracas.
- Cabana, S., Cortés, F. y Coll, O. (2022). Influencia del liderazgo académico en el aprendizaje significativo de los estudiantes de la facultad de ingeniería, Universidad de la Serena, Chile . Estudios Pedagógicos (Valdivia) , 48(3), 117-134. Recuperado de:<https://doi.org/10.4067/S0718-07052022000300117>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].
- Chiavenato, I. (2009). Introducción a la teoría general de la administración . (3ra ed.). Mc Graw Hill. México.
- Cueto, E. (2020). Investigación Cualitativa . Ciencias Aplicadas en Odontología , 1(3), 1-2. Recuperado de:<https://doi.org/10.22370/asd.2020.1.3.2574>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].
- Echeverría, S. (2024). Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes. . (Trabajo Especial de Grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.
- Fermín, I. y Rubino, N. (2006). Gerencia y Liderazgo . (Materiales Instructivos). UPEL-IPC. Caracas.
- Fernández, C., Ávila, J., & Meléndez, I. (2016). El liderazgo en el ámbito empresarial: Un enfoque desde la perspectiva de la gestión del talento humano. Revista Venezolana de Gerencia , 21(73), 169-187. (Cita de Robbins, SP, & Coulter, M. (2007). Administración . (10a ed.). Pearson Educación).
- Gil Madrona P. (coord.). (2013). Desarrollo curricular de la Educación Física en la Educación Infantil . Ediciones Pirámide. Madrid.
- Hernández-Carrera, RM, & Bautista-Vallejo, J. (2019). El liderazgo en la educación: conceptos, modelos y estilos en el marco actual . En Inclusión, tecnología y sociedad: investigación e innovación en educación (págs. 2060-2070). Dykinson. Recuperado de:https://www.researchgate.net/publication/339124353_EL_LIDERAZGO_EN_LA_EDUCACION_CONCEPTOS_MODELOS_Y_ESTILOS_EN_EL_MARCO_ACTUAL[Consultado: 2025, 15 de noviembre].
- Hinojosa, L., y Chirinos, N. (2011). Liderazgo gerencial y dirección en la educación universitaria privada en Venezuela: modelos y perspectivas . Impacto Científico , Vol 06, 25.
- Lopera Hernández, T. (2021). Retos y desafíos del gerente educativo en

tiempos de incertidumbre . (Trabajo de Grado). Universidad Católica de Manizales. Recuperado de:<https://bit.ly/3ibNIME>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].

Lussier, R. y Ashua, C. (2005). Liderazgo: teoría, aplicación, desarrollo de actividades . Aprendizaje Tomson. México.

Macías, J. (2015). Liderazgo pedagógico y su impacto en el rendimiento académico . Revista Educación y Humanismo , 17(29), 101-115.

Manríquez Gutiérrez, K., & Reyes Roa, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educativo chileno . Revista Educación , 46(1). Universidad de Costa Rica. Recuperado de:<https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.44514>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].

Manzano, V. (2024). Que es Liderazgo, Educativo y sus Características . Recuperado de:<https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-educativo>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].

Maureira, O., y Rojas, A. (2018). Características del liderazgo transformacional en docentes de lenguaje y comunicación en una muestra de establecimientos escolares de vulnerabilidad social .

Estudios Pedagógicos , 39(1), 115–127.

Miller Amazo-Velásco, F., & Suárez-Molina, VJ (2023). El liderazgo en educación: una nueva visión de la realidad desde el humanismo . Revista de investigación INNOVA , 8(1), 49-67. Recuperado de:<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].

Ortíz, O. (2008). La verdadera labor de un líder . Norma. Colombia.

Palacios, R., Tarifeño, M., & Gallegos, A. (2023). Liderazgo docente universitario en los modelos del sistema de gestión universitaria, explorando enfoques . Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación , 7(30), 1989-2005. Recuperado de:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.644>[Consultado: 2025, 15 de noviembre].

Reyna, A., Montes, J., & Pérez, P. (2021). Liderazgo transformacional: un aporte a la motivación del estudiante universitario . UCV-HACER Revista de Investigación y Cultura , 10(3), 33-41.

Rojas, A. y Gaspar, F. (2006). Bases del Liderazgo Educativo . OREALC/UNESCO. Santiago de Chile.

Román, A. (2023). Liderazgo transformacional y desempeño docente en una institución educativa,

Catacaos, Piura, 2023 . (Tesis).
Universidad César Vallejo. Perú.

Ruiz, O. (2017). Liderazgo . Alfil.
Ciudad de México.

Soto, O. (2008). Liderazgo . (Citado
en Soto, O., Mogollón, R., Caruajulca,
E., Atoche, L., & Mestanza, C. (2024).
Programa de habilidades blandas y
clima laboral . Universidad Ciencia y
Tecnología , 28(especial), 18-26.)

Villacrés-Jínez, PE, Rodríguez-
Benavides, ML, & Burbano-Ronquillo,
MB (2020). El liderazgo educativo,
como herramienta primordial en los
resultados de aprendizaje. Caso:
Unidades Educativas de la provincia
de Tungurahua . Ciencias de la
Educación . Recuperado
de:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659444>[Consultado:
2025, 15 de noviembre].

LOS MEDIOS AÉREOS NO TRIPULADOS (DRONES) COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA SALVAGUARDAR EL SISTEMA ELÉCTRICO EN LA ZODI CAPITAL

Autor:

BLANCHARD SISO, JOSÉ RAFAEL

RESUMEN

La seguridad de las infraestructuras eléctricas nacionales constituye un pilar fundamental para la estabilidad y el desarrollo de cualquier nación. En la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) Capital, estas instalaciones enfrentan vulnerabilidades críticas ante amenazas híbridas y sabotajes que comprometen el suministro energético. La presente investigación explora el potencial de los Sistemas Aéreos No Tripulados (UAS) como herramienta estratégica para la salvaguarda de estos activos, fundamentándose en la teoría de la resiliencia de infraestructuras críticas. El objetivo principal es proponer lineamientos estratégicos que faciliten la integración efectiva de los drones en las operaciones de seguridad, buscando optimizar la capacidad de respuesta y garantizar la eficiencia operativa ante la realidad económica actual del país. Metodológicamente, el estudio se enmarcó en un proyecto factible, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo. La población consistió en un muestreo censal de veinticinco (25) profesionales militares expertos en el área. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y un cuestionario bajo escala de Likert. Los resultados demuestran una aceptación del 96% sobre la pertinencia tecnológica de los drones y un 92% de consenso sobre su viabilidad financiera como estrategia de optimización de recursos. Se concluye que la implementación de estos lineamientos fortalece la defensa integral de la nación y reduce costos logísticos significativos, alineándose con los objetivos de soberanía tecnológica del Estado.

Palabras clave: Sistemas Aéreos No Tripulados, Sistema Eléctrico Nacional, Eficiencia Económica, ZODI Capital.

ABSTRACT

The security of national electrical infrastructure is a fundamental pillar for the stability and development of any nation. In the Capital Comprehensive Defense Operational Zone (ZODI), these facilities face critical vulnerabilities to hybrid threats and sabotage that compromise the energy supply. This research explores the potential of Unmanned Aerial Systems (UAS) as a strategic tool for safeguarding these assets, based on the theory of critical infrastructure resilience.

The main objective is to propose strategic guidelines that facilitate the effective integration of drones into security operations, seeking to optimize response capacity and guarantee operational efficiency given the country's current economic reality. Methodologically, the study was framed within a feasibility project, with a non-experimental design and a descriptive level of analysis. The population consisted of a census sample of twenty-five (25) military professionals with expertise in the field. Data was collected using a survey and a Likert-scale questionnaire. The results demonstrate a 96% acceptance rate regarding the technological relevance of drones and a 92% consensus on their financial viability as a resource optimization strategy. It is concluded that the implementation of these guidelines strengthens the nation's comprehensive defense and significantly reduces logistical costs, aligning with the State's technological sovereignty objectives.

Keywords: Unmanned Aerial Systems, National Electric System, Economic Efficiency, ZODI Capital.

Introducción.

La adopción y desarrollo de Vehículos Aéreos No Tripulados (VANT), o drones, representa una de las transformaciones tecnológicas más significativas en el ámbito de la seguridad y la defensa a nivel global, consolidándose como un instrumento clave para fortalecer la capacidad de respuesta estatal ante amenazas multidimensionales. En el contexto latinoamericano, Venezuela ha priorizado la integración tecnológica y el desarrollo autónomo en su política de defensa nacional. El presente estudio se fundamenta en la Teoría de la Resiliencia de Infraestructuras Críticas, centrada en la protección del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) como activo de valor estratégico y pilar del desarrollo socioeconómico.

No obstante, el SEN en la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) Capital enfrenta una brecha operacional crítica debido a ataques recurrentes, sabotajes y la complejidad geográfica de la red, que limita la efectividad de los patrullajes terrestres convencionales. Ante la evolución de tácticas de agresión híbrida, la implementación de tecnologías no tripuladas emerge no solo como una solución técnica, sino como una estrategia de eficiencia económica. Aunque el país enfrenta desafíos financieros, la inversión en drones se justifica por su bajo costo operativo en comparación con las pérdidas masivas derivadas de las

fallas del servicio, alineándose con el Concepto Estratégico Militar (CEM, 2012) para garantizar la soberanía energética.

Bajo esta premisa, el objetivo central de esta investigación es establecer lineamientos estratégicos que permitan la integración efectiva y segura de drones en los protocolos de resguardo del SEN dentro de la ZODI Capital. Para alcanzar este fin, el estudio se enfoca en tres objetivos específicos: Diagnosticar las fortalezas, debilidades y brechas operativas del sistema de vigilancia actual. Determinar los requisitos técnicos, operativos y regulatorios necesarios para una implementación efectiva y Formular lineamientos estratégicos que aseguren la integración tecnológica con las necesidades de la FANB y CORPOELEC.

Se hipotetiza que la implementación de estos lineamientos, bajo un marco de autonomía y precisión tecnológica, optimizará la detección temprana de amenazas, reducirá la exposición del personal al riesgo y fortalecerá la resiliencia operativa del sistema, posicionando esta iniciativa como un componente esencial en la defensa integral de la Nación.

Desarrollo Teórico.

Reseña Histórica de los Vehículos Aéreos No Tripulados (VANT)

El desarrollo de los VANT ha transitado desde aplicaciones puramente balísticas hasta sistemas de alta precisión. Según la evolución descrita por diversos autores en el área de tecnología militar, el paso de blancos aéreos a sistemas de navegación autónoma representa una transición hacia la automatización de la seguridad. Este proceso histórico permite hoy, como señala Rodríguez S. (2019), la implementación de redes de distribución y monitoreo que reducen el aprovechamiento ilícito y optimizan la vigilancia de activos, permitiendo coberturas extensas con un impacto económico significativamente menor que la aviación convencional.

Definición y Sistemas (UAS).

Un Vehículo Aéreo No Tripulado (UAV) se define como una aeronave motorizada que no lleva operador humano a bordo y utiliza fuerzas aerodinámicas para proporcionar sustentación. No obstante, el concepto técnico actual ha evolucionado hacia el Sistema Aéreo No Tripulado (UAS). Al respecto, Martínez (2013) sostiene que el abordaje de nuevos paradigmas tecnológicos requiere una visión dialéctico-crítica que integre no solo el objeto (el dron), sino el sistema completo: estación de control, enlaces de mando y protocolos de lanzamiento. Esta visión sistémica es fundamental para garantizar que la

vigilancia del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) no sea un acto aislado, sino una red de comunicaciones en tiempo real.

Debido a la necesidad de una infraestructura especial para el correcto funcionamiento de un UAV, se suele hacer referencia al sistema aéreo no tripulado UAS; que según Carretero (2015 en Freire (2009):

Son el conjunto de elementos configurables compuesto por uno o más vehículos aéreos no tripulados y todos aquellos elementos necesarios para su operación, como la estación de control del pilotaje, el sistema de comunicaciones de enlace de mando y control, así como cualquier otro elemento requerido en cualquier punto durante la operación del vuelo, como puede serlo el sistema de lanzamiento de la aeronave. (p.8).

Sistemas de Control de los UAVs.

Los sistemas que se van a describir a continuación son necesarios para que el empleo del UAV para la función que se desee se lleve a cabo de una forma viable. Son cuatro sistemas diferentes, independientes a nivel de desarrollo y vinculados entre sí a nivel funcional que para Velasco y otros (2012) son:

1. Plataforma de vuelo: Compuesta por el UAV y la carga útil a bordo, como pueden ser cámaras y sensores.

2. Flight Control System (FCS): El sistema de control de vuelo está compuesto por los sistemas de posicionamiento (GPS), servomecanismos y piloto automático, integrados en la plataforma de vuelo. Es el encargado de georreferenciar la información adquirida por la plataforma en vuelo y contribuir al control y estabilización del UAV.

3. Sistema de comunicaciones: Compuesto por la telemetría. Transfiere la información adquirida por la plataforma de vuelo y garantiza la comunicación entre ella y la estación de control de tierra.

4. Ground Control Station (GCS): La estación de control de tierra está compuesta por el ordenador que monitoriza la operación a la vez que supervisa la plataforma de vuelo y el sistema de control de vuelo (FCS).

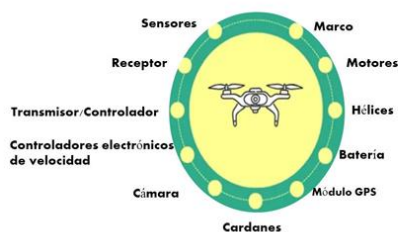
Las hélices de los drones son las encargadas de elevarlos y mantenerlos en el aire, además de ayudarles a moverse. La rapidez y el rumbo del dron le ayudan a mantenerse estable en el aire durante el vuelo. Los drones normalmente tienen cámaras de buena calidad para tomar fotos o videos desde cerca. Los sensores modernos facilitan la detección a distancia para hacer mapas, vigilar y revisar áreas con precisión. Estas capacidades les permiten a los drones inspeccionar lugares que son difíciles de llegar de forma segura. La utilización de drones con GPS les da información sobre dónde se encuentran, lo que les ayuda a seguir su ruta de vuelo y a volver a su lugar de origen, siguiendo a veces otras rutas diferentes. Esto le permite al dron moverse con exactitud en lugares lejos o con muchos obstáculos.

Componentes Básicos en aplicaciones de los Drones.

Aplicaciones y Eficiencia Operativa.

La integración de drones en la ingeniería eléctrica trasciende la mera innovación tecnológica para convertirse en una herramienta de optimización de recursos con problemas. En lugar de un modelo operativo general, la aplicación de estos sistemas se centra en la inspección y mantenimiento preventivo de líneas de alta tensión, donde el uso de termografía aérea permite identificar puntos calientes y fallas de aislamiento sin interrumpir el

Figura 1.-Componentes Básicos de un Dron.



Fuente: <https://www.zenatech.com/drone-applications-for-all-sectors/>

suministro. Esta capacidad técnica responde directamente a la realidad económica actual, ya que, como sostiene Rodríguez (2019), “la validación de estas tecnologías a través de fases piloto asegura que la inversión sea compatible con los sistemas de gestión existentes, evitando gastos infructuosos”. En consecuencia, la eficiencia operativa no solo se mide en la rapidez de respuesta ante sabotajes, sino en la capacidad de reducir los costos de mantenimiento correctivo y minimizar la exposición del personal a entornos de alto riesgo.

En este sentido, la aplicación de termografía aérea y sensores multiespectrales permite transformar el mantenimiento reactivo en preventivo. Esta transición es vital en la economía actual, pues como indica Páez-Pumar (2024), la recuperación de la infraestructura eléctrica nacional demanda inversiones estratégicas y alta eficiencia técnica para mitigar el impacto de la crisis energética sobre el aparato productivo. El uso de drones está despuntando y evolucionando de manera constante, siendo muy interesantes las aplicaciones que tienen en diferentes campos de la ingeniería, entre las cuales Carretero (2015) sostiene que se encuentran las siguientes:

- Aplicaciones a la cartografía digital: Como en el caso de levantamientos topográficos. Un claro ejemplo es la técnica fotogramétrica,

la cual se va a utilizar en este proyecto.

- Controles a la calidad del aire: Mediante la integración de sensores ambientales e instrumentos de medida al UAV.
- Minería: Prospección y explotación de recursos minerales.
- Agricultura: De los campos más interesantes ya que el uso de un UAV tiene numerosas aplicaciones. Entre ellas, la integración de cámaras multiespectrales permite mediante las fotografías tomadas obtener un 10 estudio del terreno, como puede ser su estado hídrico o detección de plagas y a partir de ahí, llevar a cabo un manejo eficiente del agua así como el uso óptimo de fertilizantes.
- Ingeniería forestal: Prevención de incendios a través de la detección de puntos calientes.
- Ingeniería eléctrica: Inspección y mantenimiento de líneas eléctricas así como apoyo en situaciones de emergencia (mal temporal). Ingeniería de edificación: Inspecciones de eficiencia energética de las fachadas de los edificios gracias a la termografía aérea. (pp.9-10).

Aplicación Operativa de los UAVs.

Es necesario considerar que el modo de vuelo requiere que la aeronave se encuentre a la vista o que transmita

suficiente información al piloto para garantizar el conocimiento situacional y la toma de decisiones adecuadas. Por su parte, el modo manual se utiliza normalmente en las aeronaves de ala fija.

Las de ala rotatoria (multi-rotor) suelen utilizar el modo asistido, debido a la complejidad de coordinar todas las acciones para mantener la aeronave estabilizada. En ambos casos, se requiere una considerable destreza por parte del piloto. Por esta razón, existe una tendencia a utilizar el modo automático para misiones de vigilancia de infraestructuras críticas. En este modo, el piloto accede a una imagen transmitida desde una cámara a bordo (First Person View), lo que le permite actuar como si estuviera tripulando la aeronave. La principal ventaja que proporciona el modo automático es la posibilidad de utilizar operadores con menor capacitación inicial y, por lo tanto, reducir el costo y la fatiga operativa.

En el contexto venezolano, la implementación de estos modos de vuelos en la FANB debe estar respaldada por programas de formación específicos que cubran tanto las habilidades de pilotaje (manual/asistido) como la gestión de misiones automatizadas complejas, garantizando que el personal cumpla con los estándares de seguridad operacional requeridos para la vigilancia de activos estratégicos.

El Sistema Eléctrico Nacional (SEN) y su Estrategia.

El SEN de Venezuela, con una capacidad instalada nominal de 34 GW, enfrenta una brecha operativa donde solo se dispone de una fracción efectiva (12-14 GW). Esta vulnerabilidad estructural requiere una protección basada en el Concepto Estratégico Militar (CEM, 2012), el cual establece que la defensa integral de la nación descansa en la preservación de los servicios públicos esenciales. La fragilidad actual del sistema, documentada por fuentes como Corpoelec (2025), convierte al uso de drones en una herramienta de resiliencia obligatoria; no representa un gasto suntuario, sino una estrategia de preservación de activos ante las amenazas de sabotaje y la obsolescencia técnica.

Como se puede observar, la seguridad del SEN en la región capital es crítica, esto, debido a que concentra los centros de poder y servicios esenciales. Siguiendo a Páez-Pumar (2024), la crisis del sistema eléctrico no es solo técnica, sino de gestión de activos. Por tanto, la vigilancia mediante drones en la ZODI Capital no es un lujo tecnológico, sino una respuesta necesaria ante la escasez de repuestos y la necesidad de prevenir actos de sabotaje que costarían millones de bolívares en

reparaciones. La resiliencia del sistema depende de una detección temprana de fallas, donde el dron se convierte en el ojo preventivo del Estado.

Sistemas a bordo del UAS.

Para que el empleo de drones en la ZODI Capital sea efectivo, es imperativo comprender la arquitectura del sistema. Según Martínez (2013), la efectividad de una tecnología depende de la cohesión entre sus componentes. En este sentido, el Flight Control System (FCS) actúa como el cerebro que procesa los datos de los sensores, mientras que el sistema de comunicaciones asegura el enlace de mando y control. La Ground Control Station (GCS), por su parte, permite la interfaz hombre-máquina necesaria para la supervisión del SEN. Integrar estos elementos bajo protocolos de seguridad militar garantiza una vigilancia continua que, comparada con el patrullaje aéreo tripulado, representa un ahorro de costos operativos superior al 70%, ajustándose así a la realidad económica actual de optimización de recursos.

Principales Ventajas y Limitaciones Operativas.

La implementación de UAS presenta ventajas competitivas innegables. Tal

como se señaló cuando nos referimos a la viabilidad de los proyectos, la tecnología debe ofrecer soluciones prácticas. Entre ellas destacan:

- Capacidad de Carga (Payload): Permite el transporte de cámaras térmicas para detectar puntos calientes en subestaciones sin interrumpir el servicio.
- Reducción de Fatiga Operativa: El vuelo automático disminuye el error humano y el riesgo físico del personal militar en zonas de difícil acceso de la Gran Caracas.
- Modos de Vuelo: La autonomía y precisión del GPS permiten realizar seguimientos perimetrales exactos en infraestructuras críticas.

No obstante, se reconocen limitaciones como la autonomía de las baterías y las interferencias electromagnéticas. Sin embargo, estas se mitigan mediante una planificación estratégica de relevos, lo cual es cónsono con el Concepto Estratégico Militar (2012) sobre la eficiencia en la defensa integral.

Aplicaciones y Eficiencia Operativa.

Las aplicaciones de los UAVs en la ingeniería eléctrica se centran en la inspección de líneas y el apoyo en emergencias. En un entorno de limitaciones financieras, el uso de drones se traduce en una ventaja competitiva: la termografía aérea permite detectar fallas de eficiencia energética o puntos calientes de

forma preventiva, reduciendo los costos de mantenimiento correctivo a gran escala. Operativamente, el modo de vuelo automático para infraestructuras críticas permite emplear personal con menor fatiga operativa, lo que maximiza el rendimiento del recurso humano disponible. Para la FANB, esto implica una doctrina de formación que combina el pilotaje técnico con la gestión de misiones complejas para proteger activos estratégicos.

Alineación con la Doctrina de Defensa Integral.

Desde la perspectiva de seguridad nacional, el Sistema Eléctrico Nacional (SEN) es un activo crítico en donde el concepto Estratégico Militar (CEM, 2012) prioriza su protección ante amenazas híbridas (terrorismo, espionaje, ciberataques). La implementación de drones en la ZODI Capital añade una capa de seguridad al permitir la vigilancia continua de áreas de alto riesgo. Además, la interoperabilidad entre drones y sistemas de defensa electrónica permitiría una respuesta más rápida ante amenazas híbridas, fortaleciendo la doctrina de defensa integral.

La adopción de esta tecnología no solo mejora la seguridad y eficiencia, sino que fortalece la sostenibilidad institucional de CORPOELEC al reducir costos

operativos. En conjunto, esta iniciativa posicionaría a esta empresa como un actor estratégico en la transformación del sector eléctrico venezolano, con capacidad de liderazgo regional en seguridad energética, alineando la innovación tecnológica con los objetivos de la Agenda Económica Bolivariana.

Vulnerabilidad y resiliencia de los sistemas eléctricos.

Los sistemas eléctricos de potencia se conforman principalmente por líneas de transmisión, las cuales están sujetas a múltiples condiciones que las vuelven muy vulnerables y susceptibles a fallas o disturbios en su operación; además, las fallas pueden ocurrir en las subestaciones y centrales eléctricas, siendo en su mayoría provocadas por factores externos como el clima, el entorno o vandalismo. Para el caso venezolano, según Cortés y Melo (2016) ya advertían que:

La vulnerabilidad de sistemas de potencia, proponen una metodología de optimización binivel entera-mixta, y para ello se deben tener en cuenta las variables del entorno geográfico con sus respectivos grados de incertidumbre, y así los operadores de sistemas de potencia determinarían que elementos del sistema tienen mayor grado de vulnerabilidad y de acuerdo a esto se podrán tomar medidas con el fin de

proteger los componentes críticos para la operación del sistema. (p.40)

De manera que la idea central es que los operadores eléctricos usen estos datos para detectar puntos críticos (ej. en Torres de zonas sísmicas o cables en áreas boscosas) y así enfocar recursos en protegerlos, evitando fallas masivas. Esto significa que se deben crear mapas de riesgos inteligentes para la red eléctrica. Destacando que para monitorear las redes eléctricas, es fundamental contar con un sistema de seguridad sólido, con el fin de reducir los riesgos cibernéticos, en donde Gálvez (2019), opina que “La seguridad informática resulta esencial, ya que contribuye a que las instalaciones eléctricas sean más confiables y a disminuir el tiempo de interrupción en situaciones de falla”.

Para este autor, la ciberseguridad, es un elemento esencial que asegura que el servicio eléctrico siga funcionando, protegiendo los sistemas de control de ataques que puedan dañar la red. Al proteger digitalmente la infraestructura, se obtiene una mayor estabilidad técnica y una reacción más rápida y efectiva ante cualquier corte accidental o intencional.

Marco Legal.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

El Artículo 110 de la CRBV (1999) fundamenta la propuesta, al reconocer la ciencia y tecnología como instrumentos esenciales para el desarrollo económico, la seguridad y la soberanía nacional. Por lo tanto, la implementación de drones para la vigilancia del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) en la ZODI Capital se alinea con el mandato constitucional de destinar recursos a la innovación para la protección de infraestructuras críticas y el fortalecimiento de la defensa integral. El uso de esta tecnología promueve la autonomía tecnológica y el cumplimiento de principios éticos y legales bajo la vigilancia del Estado.

Ley Constitucional del Plan de la Patria 2019-2025.

El Objetivo Histórico 3.5 de esta ley constitucional establece la prioridad de ampliar y consolidar el poderío militar y de defensa de la Patria, lo que incluye la protección de infraestructuras críticas como el SEN. La incorporación de drones fortalece la capacidad de defensa integral al permitir el monitoreo en tiempo real, la detección temprana de amenazas y una respuesta ágil ante guerras no convencionales o amenazas híbridas (sabotaje, espionaje), modernizando la doctrina militar conforme a este mandato estratégico.

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2014).

La Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI, 2014) proporciona el marco legal para fomentar el desarrollo científico y tecnológico. Su Artículo 43, obliga al Estado a impulsar el desarrollo de tecnologías para la seguridad ciudadana y la lucha contra el crimen organizado. Esto respalda directamente la aplicación de drones como herramientas de vigilancia y monitoreo para la protección de infraestructuras críticas en la ZODI Capital, asegurando el fundamento legal para la innovación tecnológica en función de la seguridad nacional.

Ley Orgánica del Ambiente (2006).

Esta ley establece el marco legal para la protección de un ambiente sano, seguro y ecológicamente equilibrado, involucrando a la Fuerza Armada Nacional y otros órganos del Estado en su defensa. Su relevancia radica en que la operación de drones para la vigilancia del SEN debe garantizar el cumplimiento de los principios de sostenibilidad ambiental. Las operaciones aéreas deben coordinarse con las instituciones ambientales para evitar afectaciones a ecosistemas, flora y fauna, asegurando que la tecnología se

utilice de manera responsable y sostenible.

Ley Orgánica del Servicio Eléctrico (2010).

Esta ley tiene por objeto asegurar una prestación de calidad técnica y comercial, confiable y al menor costo posible del servicio eléctrico, promoviendo además el desarrollo sustentable del SEN. Este marco normativo justifica la implementación de drones, ya que estos dispositivos contribuyen directamente a la continuidad operativa y minimizan riesgos (sabotajes, fallas técnicas) mediante el monitoreo en tiempo real y la reducción de tiempos de respuesta. Al fomentar la eficiencia y la seguridad, los drones se alinean con el mandato legal de garantizar un suministro eléctrico estable y de calidad.

Metodología.

Paradigma y Enfoque de la Investigación.

El estudio se desarrolla bajo el paradigma positivista, el cual, según Martínez (2013), permite obtener un conocimiento sistemático y verificable mediante la observación de fenómenos para proponer soluciones concretas, en este caso, la integración de drones en la ZODI

Capital. Se adoptó un enfoque cuantitativo, definido por la Universidad Militar Bolivariana de Venezuela (UMBV, 2023) como un proceso orientado a la objetividad y la generalización de resultados a través de la recolección de datos numéricos que permitan fundamentar la viabilidad técnica y económica de la propuesta.

Tipo y Diseño de la Investigación.

La investigación se define como un Proyecto Factible, apoyado en una investigación de campo. Según la UMBV (2023) y Arias (2012), este modelo consiste en la elaboración de una propuesta operativa viable para solucionar problemas institucionales o necesidades sociales. El nivel es descriptivo, pues se orienta a caracterizar las brechas operativas actuales y las especificaciones técnicas de los drones sin manipular variables. El diseño es no experimental y transeccional, lo que implica, siguiendo a Balestrini (2012), observar la realidad en su contexto natural en un momento único para realizar un análisis sin intervención directa del investigador.

Población y Muestra.

La población, definida por Palella y Martins (2006) como el conjunto de unidades para las cuales serán válidas las conclusiones, estuvo conformada por veinticinco (25)

profesionales militares expertos en el sistema eléctrico. Debido al tamaño reducido y manejable de la población, se aplicó un muestreo censal, donde, de acuerdo con Bernal (2010), la muestra coincide con el total de la población para garantizar que los resultados posean el máximo rigor y representatividad de la realidad operativa del sector.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Se diseñó un cuestionario con una escala de opciones múltiples (tipo Likert) o dicotómicas, validado mediante el juicio de expertos. Este instrumento permitió cuantificar las percepciones sobre la necesidad tecnológica y la disponibilidad de recursos, asegurando la objetividad que demanda el paradigma cuantitativo.

Validez y Confiabilidad.

Para asegurar la precisión del instrumento, se aplicaron dos procesos fundamentales:

- Validez: Definida por Hernández, Fernández y Baptista (2016) como el grado en que un instrumento mide la variable que pretende estudiar. Se utilizó la validez de contenido mediante el juicio de

expertos para asegurar que los ítems representen fielmente los requisitos técnicos y operativos de los UAS.

- **Confiabilidad:** Se refiere a la consistencia de los resultados. Siguiendo a Paella y Martins (2006), se justifica la ausencia de sesgos mediante la relación directa entre los objetivos de medición y la realidad observada en las instalaciones del SEN.

Análisis de los Resultados

Para el tratamiento de la información se aplicó la estadística descriptiva, permitiendo cuantificar las percepciones de los veinticinco (25) profesionales militares integrantes del muestreo censal. Los hallazgos revelan una base sólida para la implementación de la propuesta:

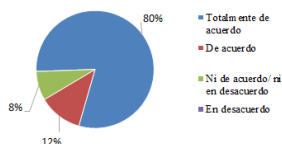
1.- ¿Existe una doctrina establecida para la vigilancia y resguardo de las instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI capital?

Cuadro 1.- Doctrina establecida para la vigilancia y resguardo de las instalaciones

Categoría	Nº de Respuestas	%
Totalmente de acuerdo	20	80
De acuerdo	03	12
Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	02	08
En desacuerdo	00	00
Totalmente en desacuerdo	00	00
Totales	25	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento aplicado a la muestra (2025).

Gráfico 1.- Doctrina de Vigilancia y resguardo de las instalaciones



Análisis

En la tabla y gráfico se señalan que una mayoría representada por el 80% expresa estar totalmente de acuerdo, un 12% de acuerdo y otro 8% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo. Existe una doctrina establecida para la vigilancia y resguardo de las instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI capital. La doctrina establecida para la vigilancia y resguardo de las instalaciones del sistema eléctrico nacional en la Zona Operativa de Defensa Integral Capital es un marco normativo que guía la actuación del personal encargado de esta tarea, y que busca garantizar la seguridad y el correcto funcionamiento del sistema eléctrico en todo momento

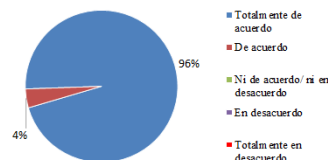
2.- ¿Es importante el empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI capital?

Cuadro 2.- Empleo de medios aéreos no tripulados.

Categoría	Nº de Respuestas	%
Totalmente de acuerdo	24	96
De acuerdo	01	0
Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	00	00
En desacuerdo	00	00
Totalmente en desacuerdo	00	00
Totales	25	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento aplicado a la muestra (2025).

Gráfico 2.- Empleo de medios aéreos no tripulados.



Análisis

En la tabla y el gráfico se puede observar que el 96% de los encuestados están totalmente de acuerdo y 4% en que es importante el empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI Capital. El empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional en la Zona Operativa de Defensa Integral Capital es una herramienta valiosa y eficiente que permite realizar tareas de monitoreo y detección de amenazas de manera más segura y efectiva, reduciendo costos y minimizando riesgos para el personal encargado de la vigilancia.

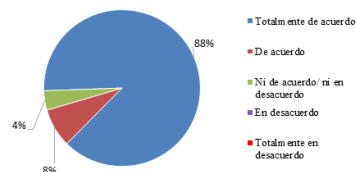
3.- ¿Los medios aéreos no tripulados poseen características necesarias para su empleo en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI Capital?

Cuadro 3.- Características necesarias.

Categoría	Nº de Respuestas	%
Totalmente de acuerdo	22	88
De acuerdo	02	08
Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	01	04
En desacuerdo	00	00
Totalmente en desacuerdo	00	00
Totales	25	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento aplicado a la muestra (2025).

Gráfica 3.- Características necesarias.



Análisis

En la tabla y el gráfico 3 se puede observar que el 88% de los encuestados están totalmente de acuerdo, 8% de acuerdo y 4% en que los medios aéreos no tripulados poseen características necesarias para su empleo en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI capital. Los medios aéreos no tripulados poseen características necesarias para su empleo en la vigilancia, para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional en la Zona Operativa de Defensa Integral Capital, como su capacidad de vuelo autónomo, versatilidad, adaptabilidad, capacidad de transportar cargas útiles y sistemas de comunicación en tiempo real, lo que los convierte en una herramienta valiosa y eficiente para la vigilancia y el resguardo de las instalaciones eléctricas.

4.- ¿Existen los recursos financieros para desarrollar el proyecto de plantear lineamientos estratégicos para el empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI Capital?

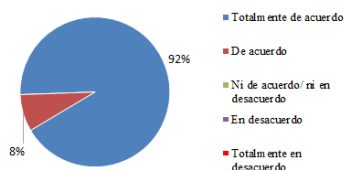
seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la Zona Operativa de Defensa Integral Capital, lo que permite avanzar en la implementación de esta importante iniciativa.

Cuadro 4.- Recursos Financieros.

Categoría	Nº de Respuestas	%
Totalmente de acuerdo	23	92
De acuerdo	02	08
Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	00	00
En desacuerdo	00	00
Totalmente en desacuerdo	00	00
Totales	25	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento aplicado a la muestra (2025)

Gráfico 4.- Recursos Financieros



Análisis

En la tabla y el gráfico 4, se puede apreciar que 92% expresa totalmente de acuerdo y 8% de acuerdo que existen los recursos financieros para desarrollar el proyecto de plantear lineamientos estratégicos para el empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y seguridad de las principales instalaciones del sistema eléctrico nacional de la ZODI Capital. Existen los recursos financieros necesarios para desarrollar el proyecto de plantear lineamientos estratégicos para el empleo de medios aéreos no tripulados en la vigilancia para el resguardo y

Discusión de los Resultados.

La discusión de los resultados se articula en función de los tres objetivos específicos del estudio, demostrando la viabilidad y pertinencia de la propuesta de lineamientos estratégicos para la implementación de drones en la ZODI Capital. El diagnóstico de la vigilancia en las instalaciones del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) en la ZODI Capital reveló una brecha crítica entre la doctrina de seguridad existente (respaldada por el 92% de los encuestados) y la capacidad operativa real. La principal debilidad identificada es la ausencia de tecnología avanzada para el monitoreo en tiempo real, lo que resulta en una cobertura insuficiente en zonas remotas y una respuesta lenta ante amenazas recurrentes como sabotajes y robo de cables. Esta situación justifica plenamente la necesidad de soluciones tecnológicas que complementen la vigilancia física tradicional y aseguren la detección temprana de anomalías.

La determinación de requisitos técnicos, operativos y regulatorios se enfocó en asegurar la factibilidad y legalidad de la implementación. En el ámbito técnico, se estableció la necesidad de drones con una autonomía mínima de 2 a 4 horas, capacidad para soportar sensores térmicos y ópticos de alta resolución (mínimo 5kg de carga útil), y resistencia a condiciones ambientales adversas. Operativamente, la clave radica en la creación de Protocolos Operativos Estandarizados (SOP) y la coordinación efectiva y fluida entre CORPOELEC, la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB) y el Instituto Nacional de Aeronáutica Civil (INAC). Finalmente, el cumplimiento regulatorio exige la certificación de los equipos ante el INAC y la estricta alineación con las normativas de defensa nacional y protección de datos.

Por otra parte, los lineamientos estratégicos formulados se estructuran en tres ejes principales para garantizar una integración integral y sostenible de la tecnología:

- **Integración Operativa y Técnica:** Exige la creación de un Comité Técnico Interinstitucional (CORPOELEC-FANB-INAC) para estandarizar protocolos y garantizar la compatibilidad tecnológica de los drones con los sistemas de Comando, Control y Vigilancia existentes.

- **Alineación Doctrinal:** Asegura que el uso de los drones se incorpore formalmente en el Concepto Estratégico Militar (CEM, 2012), fortaleciendo la capacidad de respuesta ante amenazas híbridas y asegurando el uso legal del espacio aéreo en zonas estratégicas.

- **Sostenibilidad y Capacitación:** Prioriza la implementación de programas de formación y certificación especializada para el personal y el establecimiento de un plan de mantenimiento preventivo para asegurar la disponibilidad operativa y la actualización tecnológica de los equipos.

Por lo tanto, la viabilidad financiera reportada por los expertos (92%) se alinea con el Artículo 110 de la Constitución Nacional y el Plan de la Patria 2019-2025, que obligan al Estado a priorizar la ciencia y tecnología para la soberanía nacional. La propuesta de lineamientos estratégicos, por ende, no es un ejercicio teórico aislado, sino un modelo de gestión de activos que garantiza la continuidad del servicio eléctrico, pilar fundamental para la estabilidad socioeconómica del país.

Conclusiones.

La presente investigación permitió determinar que la integración de los Sistemas Aéreos No Tripulados

(UAS) en la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) Capital constituye una necesidad imperativa para garantizar la tenacidad y estabilidad del Sistema Eléctrico Nacional (SEN). A través del diagnóstico realizado, se evidenció que los protocolos actuales de vigilancia, aunque fundamentados en una doctrina de seguridad sólida (respaldada por el 92% de los expertos), presentan brechas operacionales críticas debido a la complejidad geográfica de la Gran Caracas y a la evolución de las amenazas híbridas. La dependencia excesiva del patrullaje terrestre limita la capacidad de detección temprana, dejando activos estratégicos vulnerables ante actos de sabotaje o fallas técnicas no detectadas a tiempo.

Desde la perspectiva del fundamento teórico, el estudio validó que la seguridad de infraestructura crítica, no puede gestionarse bajo métodos convencionales en la era de la automatización. La adopción de drones, sustentada en la Teoría de Sistemas y la Resiliencia Operativa, permite transformar la vigilancia en un proceso dinámico y multidimensional. Los hallazgos confirman que existe una aceptación casi absoluta (96%) sobre la pertinencia tecnológica de los drones, lo que facilita su integración en los manuales de procedimientos de la FANB y CORPOELEC, alineándose con el Concepto Estratégico Militar

(CEM, 2012) para la defensa integral de la nación.

En cuanto a la pertinencia económica, esta investigación concluye que la implementación de estos lineamientos no representa un gasto suntuario, sino una estrategia de alta eficiencia operativa. En el contexto de la economía actual de Venezuela, donde la optimización de recursos es vital, el uso de UAS reduce significativamente los costos logísticos asociados al despliegue de personal y equipos pesados en zonas de difícil acceso. La inversión inicial en tecnología se amortiza mediante la prevención de fallas masivas del servicio, cuyos costos de reparación y el impacto negativo en el aparato productivo nacional superarían con creces el presupuesto de adquisición de los sistemas no tripulados. Por ende, la propuesta cumple con el principio de costo-beneficio necesario para la viabilidad de proyectos públicos en crisis.

Finalmente, los lineamientos estratégicos formulados ofrecen una hoja de ruta clara para la transición hacia una vigilancia inteligente. Por lo tanto, se recomienda la creación de unidades especializadas de drones dentro de la ZODI Capital, con personal capacitado no solo en el manejo técnico, sino en la interpretación de datos termográficos y multiespectrales. Esta propuesta, trasciende el plano teórico para ofrecer una solución real y ejecutable

que fortalece la soberanía tecnológica y garantiza el derecho ciudadano a un servicio eléctrico estable, sentando las bases para futuras investigaciones en el área de la defensa aeroespacial y la gestión de activos estratégicos del Estado.

Referencias Bibliográficas

Arias, F. G. (2006). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica (5.^a ed.). Caracas: Episteme.

Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica (6.^a ed.). Caracas: Episteme.

Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: Consultores Asociados.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3.^a ed.). Bogotá: Pearson Education.

Carretero, J. (2015). Modelos Digitales del Terreno Mediante Fotogrametría Aérea Realizada con un Vehículo Aéreo no Tripulado. Universidad Politécnica de Madrid. https://oa.upm.es/37590/1/PFC_Soleidad_Carretero_Segarra.pdf

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República

Bolivariana de Venezuela, 36.860, 30 de diciembre de 1999.

CEM (2012) Concepto Estratégico Militar.

Corporación Eléctrica Nacional [CORPOELEC]. (2025). Misión y Visión institucional. Recuperado de <http://sel.corpoelec.gob.ve/mod/page/view.php?id=24>.

Cortés, C. A., y Melo Rodríguez, J. A. (2016). Análisis de vulnerabilidad de sistemas de potencia incluyendo incertidumbre en las variables con lógica difusa tipo 2. *Tecnura*, 20(49), 40-54. <https://doi.org/10.14483/udistrital.jour.tecnura.2016.3.a07>.

Cuerno Rejado, C. (2015). Origen y desarrollo de los sistemas de aeronaves pilotadas por control remoto. Madrid: Dirección General de Industria, Energía y Minas.

Freire Bouillon, L. G. (Noviembre de 2009). Sistemas Aéreos No Tripulados (UAS). Recuperado el Abril de 2015, de Perfiles IDS Infodefensa: <http://www.infodefensa.com/publicaciones/perfiles-uas>

Fuerza Armada Nacional Bolivariana. (2012). Concepto Estratégico Militar para la Defensa Integral de la Nación (CEM). Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Defensa.

Gálvez Fernández, L. (2019). Ciberseguridad en las redes

eléctricas. Universidad Carlos III de Madrid.

Guevara Baro, M. (2020). El colapso eléctrico de Venezuela y los desafíos para superarlo. Debates IESA. <http://www.debatesiesa.com/el-colapso-electrico-de-venezuela-y-los-desafios-para-superarlo/>.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2016). Metodología de la investigación (6.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Hernández, L. V. (2005). Evaluación del riesgo tecnológico en las subestaciones MT/MT del área de distribución Cundinamarca de Codensa S.A.. Universidad de La Salle.

Jordán Delgado, L. F. (2015). La Aerodinámica y la voluntad de volar. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Kerlinger, F. (2002). Investigación del comportamiento. México: McGraw-Hill.

Ley Constitucional del Plan de la Patria 2019-2025. (2019). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.442 (Extraordinario), 3 de abril de 2019.

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2014). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.151 (Extraordinario), 18 de noviembre de 2014.

Ley Orgánica del Ambiente. (2006). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.833 (Extraordinario), 22 de diciembre de 2006.

Ley Orgánica del Servicio Eléctrico. (2010). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.573, 14 de diciembre de 2010.

Martínez, V. (2013). Paradigmas de investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. México: Universidad de Sonora.

Paéz-Pumar, E. (2024, 22 de octubre). Recuperar el Sistema Eléctrico Nacional requiere inversión privada. El Ucabista. <https://elucabista.com/2024/10/22/recuperar-el-sistema-electrico-nacional-requiere-inversion-privada/>.

Parella, S., y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa (2.^a ed.). Caracas: FEDEUPEL.

Rodríguez Soledispa, R. A. (2019). Estudio para la implementación de una red de distribución eléctrica para la reducción del aprovechamiento ilícito de energía eléctrica. Universidad de Guayaquil.

Universidad Militar Bolivariana de Venezuela [UMBV]. (2023). Manual de Normas para la Elaboración de Trabajos de Grado. Caracas: Rectorado de la UMBV.

Velasco, J., García-Nieto, S., Reynoso-Meza, G., y Sanchís, J. (2012). Desarrollo y evaluación de una estación de control de tierra para vehículos aéreos no tripulados. Universidad Politécnica de Valencia.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER EL PODER NACIONAL
EN LA ZONA OPERATIVA DE DEFENSA INTEGRAL N°82, LA GUAIRA

AUTOR:

CASTILLO GUZMÁN HÉCTOR LUIS

Resumen

La presente investigación propone lineamientos estratégicos para fortalecer el Poder Nacional en la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) N°82, La Guaira, con miras a la Defensa Integral de la Nación. Toda nación busca el fortalecimiento de su Poder Nacional, garantizando la Defensa del Orden Interno y el Desarrollo Nacional, bajo el principio de corresponsabilidad y la integración cívico-militar. Este estudio aborda la ZODI La Guaira, una zona de vital importancia estratégica por su ubicación geográfica, que incluye el principal aeropuerto y el segundo puerto más relevante del país, y su cercanía a la capital. La metodología empleada fue de tipo no experimental, descriptiva y documental, complementada con investigación de campo. Se trabajó con una muestra de ocho representantes del Estado Mayor de la ZODI N°82, La Guaira, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados evidenciaron la necesidad de fortalecer la integración cívico-militar, implementar políticas estatales para el poder popular e invertir en infraestructura clave, así como usar la inteligencia social y la atención permanente a la población para el mantenimiento del orden interno. Se identificaron amenazas como protestas opositoras, tráfico de drogas, y deficiencias en servicios y corrupción. Las acciones de la ZODI incluyen la cooperación en el orden interno, participación activa en el desarrollo nacional y capacitación. La investigación concluye que el fortalecimiento del Poder Nacional y la Defensa Integral en la ZODI La Guaira requiere una estrategia holística que integre los aspectos geopolíticos, económicos, sociales y militares, y priorice la corresponsabilidad y la unión cívico-militar-policial bajo el ideario bolivariano.

Palabras Claves: Defensa Integral; Poder Nacional; Lineamientos estratégicos.

Abstract

This research proposes strategic guidelines to strengthen national power in the Comprehensive Defense Operational Zone (ZODI) No. 82, La Guaira, with a view to the Comprehensive Defense of the Nation. Every nation seeks to strengthen its national power, guaranteeing the defense of internal order and national

development, under the principle of co-responsibility and civil-military integration. This study addresses the La Guaira ZODI, an area of vital strategic importance due to its geographic location, which includes the country's main airport and second-largest port, and its proximity to the capital. The methodology employed was non-experimental, descriptive, and documentary, complemented by field research. The study involved a sample of eight representatives from the General Staff of ZODI No. 82, La Guaira, who were administered a questionnaire. The results demonstrated the need to strengthen civil-military integration, implement state policies for popular power, and invest in key infrastructure, as well as use social intelligence and ongoing attention to the population to maintain internal order. Threats identified included opposition protests, drug trafficking, poor services, and corruption. The ZODI's actions include cooperation in domestic affairs, active participation in national development, and training. The research concludes that strengthening National Power and Comprehensive Defense in the La Guaira ZODI requires a holistic strategy that integrates geopolitical, economic, social, and military aspects, and prioritizes joint responsibility and civil-military-police unity under the Bolivarian ideal.

Keywords: Comprehensive Defense; National Power; Strategic Guidelines.

Introducción.

Toda nación, para vivir y crecer, debe trabajar sin parar para fortalecer su Poder Nacional en su territorio, garantizando así, la protección del orden interno y el avance del desarrollo nacional. Este imperativo se basa en el principio de corresponsabilidad, que incluye a todos los sectores de la sociedad civil y a los distintos ámbitos del poder. La Revolución Bolivariana se basa en la idea del Libertador Simón Bolívar de unir a los pueblos y está definida por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999. En esta visión, el poder pertenece al pueblo, y la integración cívico-militar como una garantía esencial para la defensa de la nación.

En los últimos años, en un contexto de múltiples amenazas que buscan poner en peligro la soberanía, la independencia y la integridad del territorio nacional, es crucial fortalecer el Concepto Estratégico Militar Venezolano en toda la geografía del país. Este artículo científico se centra en la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) número 82, ubicada en la Guaira. El objetivo es presentar lineamientos estratégicos que ayuden a fortalecer el poder nacional en esta zona, asegurando así una defensa integral efectiva contra cualquier situación inusual que pueda poner en peligro la seguridad y estabilidad del país.

Planteamiento del Problema.

Desde el principio de la vida humana, buscar seguridad ha sido algo que siempre ha importado, y ha ido cambiando desde protegerse solo hasta defender a grupos, pueblos, límites, lo que se hereda y los recursos que usamos. En este sentido s Garrido (2007) en Cano (2021) sostiene que:

Frente al concepto clásico de seguridad, en su vertiente estrictamente estratégico militar, se han abierto paso los términos seguridad política, seguridad económica, seguridad social, o los más recientes de seguridad humana, seguridad migratoria, seguridad medioambiental, seguridad energética, seguridad alimenticia y así hasta un sinfín de calificativos (p. 7).

Para Celis (1997) la seguridad, es un concepto muy amplio, que tiene diversas interpretaciones y valoraciones, incluyendo, por supuesto, las técnicas especializadas, así que comenzaremos la aproximación a este concepto con el sentido semántico del mismo, que interpreta la seguridad con un ambiente estable y, por consiguiente, previsible, donde no existen temores mayores de daño o de perjuicio a las personas o a sus pertenencias.

Para Ossorio (2000) según el Diccionario de ciencias jurídicas

políticas y sociales, la seguridad se entiende como la exención de peligro o daño, solidez, certeza plena, firme convicción, confianza. Esto significa que la seguridad no es solo la ausencia de riesgos, sino un estado de paz mental y confianza plena en la estabilidad del entorno. Representa la convicción de habitar un espacio sólido y predecible que protege tanto nuestra integridad física como la tranquilidad emocional de manera integral.

Por otra parte desde un enfoque subjetivo, la seguridad se entiende como la percepción de confianza que individuos y colectivos sienten respecto a su entorno. Al trasladar esta premisa del ámbito personal al institucional, el concepto evoluciona naturalmente hacia lo que conocemos como seguridad estatal. Esta visión conceptual permite ver la seguridad no solamente al nivel de las personas, sino desde una perspectiva de los Estados, observando al Estado como un ente con intereses y con la fuerza de actuación en busca de compensar los objetivos y necesidades, para alcanzar sus fines. Maldonado M. (2000), la seguridad externa se define como el conjunto de acciones realizadas por un Estado en el ámbito internacional, con el objeto de destruir, neutralizar o postergar la acción de antagonismos y presiones provenientes del exterior del país, que se opongan o que puedan oponerse al logro, consolidación y

mantenimiento de los objetivos nacionales.

Aquí se plantea que la seguridad externa es la gestión estratégica del Estado en el ámbito internacional para neutralizar o postergar amenazas extranjeras, garantizando así la preservación de los intereses y objetivos nacionales frente a cualquier interferencia externa. En cuanto seguridad interna el mismo autor la define como el conjunto de acciones realizadas por un Estado en el ámbito interno, con el objeto de destruir, neutralizar o postergar la acción de antagonismos y presiones provenientes del interior del país, que se opongan o que puedan oponerse al logro, consolidación y mantenimiento de los objetivos nacionales.

Particularmente, en el caso venezolano, es imperativo abordar el tema bajo una visión de integralidad que abarque todos los ámbitos de la vida nacional, dado que, por diseño constitucional, en nuestro territorio todo, absolutamente todo, guarda relación con la seguridad de la nación. Esta premisa halla su sustento en el principio de corresponsabilidad, el cual trasciende la exclusividad del ámbito militar para involucrar activamente a la sociedad civil en la Defensa Integral. Bajo este esquema, la unión cívico-militar se convierte en el eje articulador que permite identificar y neutralizar amenazas en el territorio de manera

La Defensa Integral, en este caso, incluye no solo el territorio y los espacios geográficos, sino también a todas las personas y cosas que pertenecen a la nación, con el objetivo de proteger la independencia, la libertad, la democracia, la soberanía y la integridad territorial. De lo anterior surgió la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo los lineamientos estratégicos contribuyen a la defensa integral de la nación, considerando la corresponsabilidad cívico-militar y los principios constitucionales de seguridad y soberanía en la Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI) N°82, La Guaira?

Aporte de la investigación a la institución.

La Zona Operativa de Defensa Integral (ZODI), que es un grupo territorial formado por fuerzas y recursos destinados a llevar a cabo operaciones de defensa integral. En este sentido, la ZODI N°82 La Guaira tiene un papel muy importante en la defensa completa del país, gracias a su ubicación y a su importancia estratégica, según el Comando Estratégico Operacional (CEO).

- Su ubicación geográfica la hace un punto clave de conexión tanto dentro como fuera del país.

- Tiene el principal aeropuerto del país, el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar en Maiquetía, y el segundo puerto más importante, el Puerto de la Guaira, lo que la hace un centro clave para la importación y exportación, pero también un punto importante para posibles problemas políticos, sociales y económicos.

- Su proximidad a la ciudad capital, donde se encuentran todos los poderes nacionales, refuerza su importancia estratégica.

- Las funciones principales de la ZODI La Guaira son mantener el orden dentro de la zona y proteger toda la costa central, además de ayudar al Comando Estratégico Operacional (CEO) con planes y consejos para asegurar la independencia y la soberanía del área. La ZODI realiza actividades que ayudan a mejorar la capacidad de las unidades para actuar rápidamente, mantener el estado de alerta operativa, actualizar las instalaciones y organizar ejercicios que fortalecen el sistema defensivo del territorio tanto en tiempos de paz como en guerra.

- La región tiene montañas que permiten buenos lugares para observar y practicar tiro, junto con túneles que sirven para proteger y ocultar armamento. Estos factores geográficos son muy importantes desde el punto de vista táctico y pueden ser utilizados para lograr ventajas en la defensa.

- La creación de la Zona Económica Especial La Guaira en 2023, con sus tres ejes de desarrollo que incluyen agricultura, pesca, agroturismo, industria y servicios logísticos, turísticos e inmobiliarios, integra a la ZODI N°82 en un rol activo que apoya el fortalecimiento económico y el Poder Nacional

Relevancia en el Ámbito Académico.

Desde el punto de vista teórico, es importante describir las características de la ZODI N°82 La Guaira y cómo se relaciona con el fortalecimiento del Poder Nacional, ya que ayuda a reconocer áreas clave donde se pueden aplicar directrices estratégicas. En el área de la Defensa Integral, fijar límites de responsabilidad compartida, como lo indican los artículos 326 y 328 de la Constitución Bolivariana de Venezuela, asegura el funcionamiento interno y el crecimiento del país, fomentando que todos los grupos trabajen juntos en la dirección del país. Desde el punto de vista operativo estratégico, es importante definir directrices que refuercen el Poder Nacional en la ZODI la Guaira, ya que se ajusta a los principios bolivarianos y chavistas, con el objetivo de concentrar el poder nacional y prevenir cualquier desbalance en el centro del poder en la capital.

La investigación también servirá como base y apoyo para estudios futuros que aborden la base de la relación entre el Poder Popular y la FANB, la forma en que el poder se estructura para el desarrollo integral, y el fortalecimiento de la identidad nacional, aspectos importantes en la formación del conocimiento científico en el área de la seguridad y defensa.

Marco Teórico.

Teoría del Poder de Foucault.

Diversas disciplinas de las ciencias humanas y sociales han dedicado esfuerzos al análisis del poder, aportando sus enfoques conceptuales y perspectivas particulares para situarlo como un tema central y relevante en la discusión académica. En este escenario, Foucault (1979) plantea que el poder no se posee, sino que se ejerce a través de una red de relaciones que atraviesan todo el cuerpo social. Para este autor, el poder produce regímenes de verdad, es decir, tiene la capacidad de legitimar ciertos discursos como verdaderos, silenciando otras formas de comprender la realidad y constituyendo así lo que los sujetos aceptan como norma. O sea que el poder, para este autor, no solo viene de arriba, sino que se mueve en todas direcciones y funciona a través de redes, incluso en los niveles más

bajos de la sociedad y que, no se obtiene, sino que se usa en relaciones donde hay desigualdad, y está presente en todos los aspectos de la vida social.

En este sentido, el poder no es un ente estático, sino un entramado de relaciones estratégicas complejas. Al respecto, Habermas (1989) señala que “la intención de Foucault es comprender el poder en sus formas más capilares y locales, allí donde se vuelve menos jurídico y más físico, trascendiendo los ámbitos oficiales de la representación” (p. 284).

En consecuencia, Foucault distingue entre el poder y sus mecanismos, sosteniendo que las relaciones de poder son inmanentes a otros tipos de relaciones, como las económicas o religiosas. Este enfoque relacional advierte que el poder no es propiedad exclusiva de una clase, sino una red de estrategias desplegadas en el tejido social. En sintonía con esto, Martínez (2010) sostiene que “el poder posee una dimensión productiva: no solo reprime, sino que genera realidades y produce rituales de verdad que estructuran la percepción social, lo cual trasciende la visión tradicional del poder como un elemento meramente coercitivo o negativo”. (p. 84).

Por lo tanto, el análisis de Foucault sobre el poder evidencia una concepción que trasciende la política institucional tradicional, proyectando una profunda impronta política en el

tejido social. Desde esta perspectiva, el poder se constituye a través de la relación social, manifestándose como una genealogía y una topografía donde cada estrato de la vida cotidiana está condicionado por relaciones de fuerzas capilares y sutiles. Es así como la mirada analítica foucaultiana denominada frecuentemente como una microfísica se introduce en los espacios más recónditos de la interacción humana para desarticular la idea del poder como un ente centralizado, revelando su existencia y efectos únicamente a través de la praxis y la acción política.

Por su parte, Castro y Chamorro (2021) sostienen que Foucault evita las explicaciones reduccionistas, articulando en su lugar una analítica multidimensional que reconoce la complejidad inherente al fenómeno del poder como una realidad omnipresente en el tejido social. En sintonía, Castro-Gómez (2015) resalta que el enfoque foucaultiano se desplaza hacia la vinculación entre el sujeto y la verdad, priorizando el estudio de la microfísica de las instituciones sobre el análisis de las superestructuras ideológicas tradicionales.

Existe, por tanto, un consenso entre estos autores al caracterizar el poder como un elemento constitutivo y ubicuo; mientras unos subrayan la pluralidad de enfoques analíticos en la obra de Foucault, el otro enfatiza la construcción de la subjetividad frente

a los regímenes de verdad. En definitiva, ambas perspectivas convergen en la necesidad de interpretar el poder como una red de relaciones que moldea simultáneamente las estructuras sociales y la identidad individual.

El Poder para Jean-Jacques Rousseau.

Con respecto al pensamiento de Jean-Jacques Rousseau, Vergara (2012) analiza su obra fundamental *El Contrato Social* (1762), destacando su influencia disruptiva frente al absolutismo de la época. Según este autor:

El poder del Estado no es una prerrogativa individual sin límites, sino que emana de la voluntad general de la ciudadanía. Esta voluntad constituye el motor que dota de vida y unidad al cuerpo político, orientando a sus miembros hacia la conservación y el bienestar colectivo. En este sentido, la soberanía no deriva de la coacción, sino de un pacto social que establece una igualdad jurídica fundamental. (p. 27).

La legitimidad de dicho poder reside en su carácter recíproco: cada individuo se somete a las mismas condiciones que impone a los demás, transformando la obediencia en autonomía. No obstante, Vergara (2012) precisa que:

Rousseau delimita este poder diferenciando los derechos del ciudadano de los derechos naturales del hombre. Si bien el individuo enajena parte de su libertad y bienes en favor de la comunidad, esta cesión no es absoluta; el soberano solo puede exigir aquello que sea estrictamente necesario para el bien común (p. 28).

En este orden, el autor subraya que la voluntad general es intrínsecamente justa al fundamentarse en la igualdad. Sin embargo, advierte que esta pierde su esencia cuando se desvía hacia intereses particulares o sujetos específicos. Como indica Vergara, cuando el poder soberano interviene en asuntos individuales, su juicio deja de ser universal y se vuelve susceptible al error, al carecer de un objetivo común que vincule a las partes en conflicto (p. 30).

La Teoría del Poder en el Marxismo.

Con respecto a la perspectiva marxista, Torres (2015) señala que, “para Marx, el poder no debe entenderse como una categoría abstracta, sino como una estructura material fundamentada en la propiedad y el control de los medios de producción” (p. 4). En este contexto, la sociedad capitalista se articula sobre la dicotomía entre la

burguesía poseedora del capital y el proletariado. La clase dominante, al detentar los medios de producción, ejerce una hegemonía económica y política que le permite perpetuar un sistema de explotación basado en la apropiación de la plusvalía, es decir, del valor excedente generado por la fuerza de trabajo que no es remunerado al trabajador.

Desde esta perspectiva, el Estado no se concibe como un mediador imparcial orientado al interés general, sino como un instrumento de dominación de clase. Sus instituciones jurídicas, policiales y militares operan como aparatos destinados a salvaguardar los intereses de la burguesía y garantizar la reproducción del orden social capitalista. En este contexto, el poder se manifiesta como una relación asimétrica de dominio y sumisión que permea todas las dimensiones de la praxis social, desde la base económica hasta la superestructura ideológica. A través de esta última, la élite gobernante instituye un marco de valores que legitima su hegemonía, induciendo en la clase trabajadora una falsa conciencia que invisibiliza las condiciones objetivas de explotación.

Bajo la tesis marxista, la lucha de clases constituye el motor dialéctico de la historia en donde la superación de la desigualdad y la opresión se supedita a una transformación estructural donde el proletariado

asuma el control de los medios de producción. El horizonte teleológico de este proceso es la abolición de las clases sociales y, consecuentemente, la extinción del Estado como aparato coercitivo. Al transitar la propiedad privada hacia una gestión colectiva, el ejercicio del poder se despoja de su carácter punitivo para transformarse en una administración técnica orientada al bienestar común. En síntesis, la concepción marxista del poder es esencialmente conflictiva y materialista, lo cual marca una ruptura ontológica con el idealismo contractualista de Rousseau, basado en el consenso y el acuerdo voluntario.

Poder Nacional.

Gómez M. (1982) afirma que, según la Escuela Superior de Guerra, el Poder Nacional se define como “la capacidad de una nación para conseguir lo que desea en beneficio de su pueblo, es decir, para lograr sus Objetivos Nacionales” (p. 311). En este concepto se incluyen los dos elementos principales ya mencionados que forman parte del Poder: la voluntad de la nación para lograr sus metas y la capacidad, mostrada mediante los medios que posee para alcanzarlas. Igualmente Bordeau (1970) en Gómez deduce que debido a la ley de pluralidad, “el Poder Estatal, siendo la forma más importante dentro del Poder Nacional, tiene que convivir con otras formas de

poder que se ejercen dentro de su territorio”. De manera que el Estado tiene poder, pero no es el único poder que existe en la comunidad. El poder del Estado no es más que una parte, establecida de forma política, del poder nacional. En ese sentido, el Poder Nacional se refiere a la habilidad del Estado para tener impacto y alcanzar sus metas tanto a nivel nacional como internacional. Es un concepto que tiene muchos aspectos, incluye el poder militar, económico, político, social, cultural, geográfico, ambiental y tecnológico de un país. Para Chávez (2009):

El poder pertenece al pueblo; el poder pertenece a la nación, no a los oligarcas, destacando que “el poder nacional debe estar en el pueblo, protegiendo su bienestar y luchando contra élites que tienen intereses extranjeros, con el objetivo de repartir mejor la riqueza y fortalecer a los grupos que están en desventaja”. También enfatiza que “el poder para nosotros es solo un instrumento para hacer justicia y, además, un instrumento para redistribuirlo y cada día transferirle mayores cuotas de poder político, económico, al pueblo, a la mayoría, a la nación” (P.6).

Defensa Integral de la Nación:

La Ley Orgánica de Seguridad de la Nación (2002) indica en sus artículos siguientes:

Artículo 2, el cual indica que “La seguridad de la Nación está fundamentada en el desarrollo integral, y es la condición, estado o situación que garantiza el goce y ejercicio de los derechos y garantías en los ámbitos económico, social, político, cultural, geográfico, ambiental y militar de los principios y valores constitucionales por la población, las instituciones y cada una de las personas que conforman el Estado y la sociedad, con proyección generacional, dentro de un sistema democrático, participativo y protagónico, libre de amenazas a su sobrevivencia, su soberanía y a la integridad de su territorio y demás espacios geográficos”.

(p.1)

Artículo 3. “La Defensa Integral, según esta Ley, es el conjunto de sistemas, métodos, medidas y acciones que tiene como objetivo proteger a Venezuela. Estos pueden ser de cualquier tipo y nivel, y son llevados a cabo activamente por el Estado, con la colaboración de instituciones públicas y privadas, así como personas naturales y jurídicas, tanto nacionales como extranjeras. El propósito es garantizar la independencia, la libertad, la democracia, la soberanía, la integridad territorial y el desarrollo completo de la Nación”. (p.1)

En este sentido, la Defensa Integral de la Nación, pretende preparar estratégicamente a Venezuela para enfrentar cualquier amenaza, especialmente proveniente de potencias extranjeras. Se refiere a tomar una postura de defensa nacional completa con el objetivo de conservar su soberanía. Este proceso requiere una planificación bien pensada y enseñar a la comunidad según principios filosóficos y estrategias claras. Para Herrera, en 2006, sus tres líneas estratégicas son: 1) fortalecer el componente militar, aumentando el número de tropas, capacitando a los soldados, actualizando los equipos y comprando nuevos materiales de guerra. 2) La unión cívico-militar se fortalece y amplía, gracias a la participación activa del pueblo en temas de seguridad nacional, al crecer el número de fuerzas de reserva y al formar consejos regionales y de seguridad. 3) La Defensa Integral de la Nación en sí misma, que va más allá del ámbito militar para abarcar toda la sociedad, inspirada en el pensamiento de los próceres de la Independencia y en la corresponsabilidad entre los militares y el pueblo.

De esta forma, la Defensa Integral se basa en la responsabilidad compartida entre el Estado y la sociedad civil, y sigue la idea del desarrollo integral, que incluye aspectos cívicos y militares, públicos y privados, personas naturales y

jurídicas, así como nacionales y extranjeros.

Concepto Estratégico Militar de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana.

De acuerdo con el Ministerio de la Defensa (2005), en el Concepto Estratégico Militar, la seguridad de la nación venezolana se fundamenta en el desarrollo integral y en la corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad civil. Estas condiciones son esenciales para garantizar el ejercicio de los derechos y garantías en los ámbitos económico, social, político, cultural, geográfico, ambiental y militar, consolidando así la soberanía nacional.

En este contexto, corresponde a la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB), como expresión militar del Poder Nacional, garantizar la independencia y la soberanía de la Nación. Su misión trasciende la defensa territorial para salvaguardar los valores supremos consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Entre estos principios destacan la consolidación de una sociedad democrática, participativa y protagónica, de carácter multiétnico y pluricultural, orientada a fortalecer la libertad, la solidaridad, el bien común y el imperio de la ley, asegurando así el mantenimiento de la paz y la integridad territorial

Ante ello, el Concepto Estratégico Militar, es el instrumento principal que guía a la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, para realizar sus tareas, definiendo las direcciones principales de acción y explicando el propósito y el rol institucional tanto en el ámbito nacional como internacional. La Fuerza Armada Nacional se basa en los valores y principios del Estado y en los de seguridad nacional, definidos ya en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. En donde igualmente considera al territorio y a otros espacios geográficos venezolanos como una zona de paz, prestando especial atención a los lugares fronterizos. Se asegura la independencia y la soberanía de la Nación, garantizando su integridad territorial mediante la planificación, dirección, coordinación, ejecución y control de las operaciones militares, así como brindando apoyo a otras instituciones del Estado.

La organización y el trabajo en este contexto están afectados por las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que existen tanto dentro como fuera del país. Algunas de estas situaciones incluyen: los problemas en las zonas fronterizas que impactan en las relaciones con los países vecinos, la presión de otros países que buscan apoyo para sus propias políticas, lo cual puede dañar los intereses del país. También están presentes el terrorismo, la corrupción, la mala economía, las

tensiones entre las personas, el problema de las drogas prohibidas, la entrada no autorizada de personas, la extracción de minerales sin autorización, delitos en el mundo de la información, la pesca no permitida, la manipulación de dinero, el ingreso de grupos que quieren cambiar el sistema, el secuestro, la extorsión, el robo de animales, el robo de barcos, la delincuencia común en las zonas de frontera, la delincuencia organizada, la falta de seguridad en el sistema legal y la falta de seguridad personal entre otros.

Metodología.

Tipo y Diseño de la Investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), esto significa que “el estudio se llevó a cabo sin modificar intencionalmente las variables, observando los fenómenos en su entorno natural con el fin de analizarlos posteriormente” (p. 149), además se busca definir los planes estratégicos necesarios para reforzar el Poder Nacional en la ZODI La Guaira, sin cambiar las variables ni las características del fenómeno que se estudia. El nivel de investigación es descriptivo, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), y su

objetivo principal es describir fenómenos, hechos o acontecimientos en un área específica del conocimiento, en un momento y lugar determinados. (p. 154) En este caso, se describe la caracterización de la ZODI número 82, La Guaira, y los lineamientos estratégicos para la Defensa Integral de la Nación. En cuanto al tipo, la investigación es de tipo documental y de campo.

La investigación documental se llevó a cabo revisando fuentes escritas y en línea, lo que permitió reunir información acerca del tema estudiado y establecer las bases teóricas necesarias. Para Hernández y otros (2010), “esta técnica brindó el soporte teórico necesario para la investigación”, y se incluyeron las definiciones y características de la ZODI La Guaira. La Investigación de Campo permitió trabajar directamente con el objeto de estudio en su entorno real, observándolo sin alteraciones externas. Según la UPEL (2006), “esto complementa la información documental y confirma la importancia de definir estrategias para fortalecer el Poder Nacional en la ZODI La Guaira, mediante el contacto directo con la realidad y las personas involucradas.

Población y Muestra.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la población se

refiere a todos los elementos que se estudian”. (p. 165). Para este estudio, la población estuvo compuesta por el personal asignado a las unidades operativas de la ZODI Número 82, La Guaira. También Hernández y otros (2010) indican que “la muestra es un subgrupo representativo de la población”, (p. 167). Para esta investigación, la muestra estuvo compuesta por ocho (8) personas, que eran representantes del Estado Mayor de dicha Unidad Militar. Estas personas fueron elegidas porque pueden dar información buena sobre los puntos importantes que se necesitan para crear los planes estratégicos, que es el objetivo final del estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Para recoger los datos, se usaron métodos y herramientas particulares. En cuanto a la Investigación Documental, se utilizó la técnica de recolección o revisión de documentos. En cuanto a Pérez (2002), “este tipo de herramienta se emplea para organizar y entender mejor la Información obtenida, así como para incluir comentarios y puntos de vista, lo que ayuda a escribir de manera más clara”. (p. 19). Para la investigación de campo, se utilizó la técnica de recolección de datos mediante encuesta. Para Hernández y otros, “el instrumento se basa en un cuestionario que se

rellena directamente por la muestra". Para esta investigación se utilizó un instrumento que incluyó seis preguntas abiertas, con el fin de recoger los comentarios de los participantes acerca de la situación política, militar y social de la ZODI N°82, La Guaira.

Análisis de los Resultados.

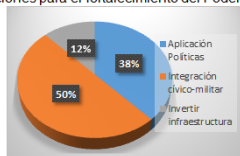
Representado por los resultados del cuestionario aplicado al personal adscrito a la ZODI N°82, La Guaira, con el fin de analizar e interpretar los datos recolectados. La aplicación de la lógica inductiva permitió clasificar, agrupar y subdividir las respuestas para establecer relaciones y dar respuesta a las preguntas de investigación.

1.- ¿Qué acciones estima, son necesarias para ayudar en el fortalecimiento del Poder Nacional en el Estado La Guaira?

Tabla 1.- Acciones para el fortalecimiento del Poder Nacional en el Estado La Guaira

Alternativas	Fa	%
Aplicación de Políticas de Estado para el fortalecimiento del poder popular.	3	38
Integración cívico-militar	4	50
Invertir en infraestructuras clave: energía, transporte, agua.	1	12
TOTAL	8	100

Gráfica 1 - Acciones para el fortalecimiento del Poder Nacional



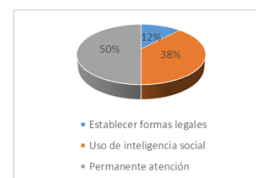
Los resultados indicaron:

El 50% se inclinó por la Integración cívico-militar. Esto resalta la importancia de la cohesión entre ciudadanos y la FANB para la defensa integral, alineándose con los preceptos constitucionales y los ideales bolivarianos. Un 38% señaló la Aplicación de Políticas de Estado para el fortalecimiento del poder popular. Este resultado subraya la relevancia de continuar impulsando acciones gubernamentales para consolidar el poder en la ciudadanía. Mientras que un 12% indicó la Inversión en infraestructuras clave: energía, transporte, agua. Se reconoce que la mejora de estos servicios es vital para el repunte del turismo y el fortalecimiento del Poder Nacional en la zona.

Tabla 2.- Mantenimiento del Orden Interno.

Alternativas	Fa	%
Establecer un conjunto de formas legales y procedimientos administrativos para regular funciones.	1	12
Uso de la inteligencia social para prevenir amenazas, manteniendo en constante monitoreo el Estado.	3	38
Permanente atención a la población para incentivar el sentimiento patriótico y la unión cívico-militar.	4	50
TOTAL	8	100

Gráfica 2.- Mantenimiento del Orden Interno.



Los resultados indicaron:

El 50% enfatizó la Permanente atención a la población para incentivar el sentimiento patriótico y la unión cívico-militar. Esto sugiere que el compromiso ciudadano y la integración son claves para la estabilidad. 38% destacó el Uso de la inteligencia social para prevenir amenazas, manteniendo en

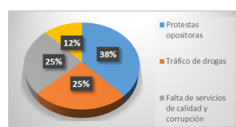
constante monitoreo el Estado. La capacidad de comunicarse y relacionarse empáticamente con la población se ve como un factor importante para monitorear puntos estratégicos y evitar desestabilizaciones. El 12% mencionó Establecer un conjunto de formas legales y procedimientos administrativos para regular funciones. La necesidad de marcos legales y procedimientos claros para la población se considera fundamental para evitar perturbaciones.

3.- ¿Mencione cuáles son las situaciones que afectan el Orden Interno en la Zona Operativa de Defensa Integral La Guaira?

Tabla 3.- Situaciones que afecta el Orden Interno

Alternativas	Fa	%
Protestas opositoras	3	38
Tráfico de drogas	2	25
Falta de servicios de calidad y corrupción	2	25
No hay situaciones que afecten	1	12
TOTAL	8	100

Gráfica 3.- Situaciones que afectan el Orden Interno



Los resultados indicaron:

El 38% identificó las Protestas opositoras. Estas son consideradas situaciones coyunturales que afectan el orden interno, pudiendo generar acciones violentas y requerir la intervención de la FANB. Un 25% mencionó el Tráfico de drogas. Se reconoce que las amplias costas marítimas y las instalaciones de puerto y aeropuerto son vulnerables a esta actividad ilícita. Un 25% se refirió a la Falta de servicios de calidad y corrupción. Estas deficiencias pueden

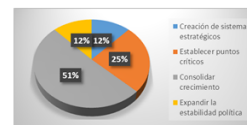
generar malestar en la población y ser aprovechadas por terceros, alterando el orden interno. Mientras que 12% indicó que No hay situaciones que afecten. Esta percepción minoritaria contrasta con las situaciones reportadas, sugiriendo una posible subestimación o ignorancia de los problemas recurrentes.

4.- ¿Qué lineamientos cree usted pueden tomarse en cuenta para ayudar al fortalecimiento del Poder Nacional?

Tabla 4.- Lineamientos para ayudar al fortalecimiento del Poder Nacional.

Alternativas	Fa	%
Creación de sistemas estratégicos regionales en el área educativa ideológica, para la Defensa Integral de la nación	1	12
Establecer puntos críticos en el Estado	2	25
Consolidar el crecimiento económico, fortaleciendo la participación activa de la comunidad	4	51
Expandir la estabilidad política del país, defendiendo la patria y la seguridad ciudadana.	1	12
TOTAL	8	100

Gráfica 4.- Lineamientos para ayudar al fortalecimiento del Poder Nacional



Se obtuvieron diversas propuestas:

Un 51% propuso Consolidar el crecimiento económico, fortaleciendo la participación activa de la comunidad. Esta es la opción más respaldada, destacando el potencial de la Zona Económica Especial La Guaira y la necesidad de integrar a la ciudadanía en su desarrollo. Otro 25% sugirió Establecer puntos críticos en el Estado (fortalecimiento en el ámbito militar, mecanismos de defensa militar en puntos críticos-estratégicos). Se reconoce la importancia de una defensa militar focalizada en las características geográficas de la región. Mientras que un 12% mencionó la Creación de sistemas estratégicos regionales en

el área educativa ideológica, para la Defensa Integral de la nación. Se subraya el rol de la FANB en la formación ideológica y patriótica de la población. Otro porcentaje igual, de un 12% se refirió a Expandir la estabilidad política del país, defendiendo la patria y la seguridad ciudadana. Esto implica consolidar el aspecto político a través de programas sociales, económicos y culturales que vinculen a la ciudadanía con la nación.

Discusión.

La ZODI N°82 La Guaira se erige como un eje geográfico de vital importancia estratégica para Venezuela, una realidad que se ve constantemente tensionada por amenazas tanto internas como externas. La presencia del principal aeropuerto y el segundo puerto del país, junto con su proximidad a la capital, la convierte en un nodo estratégico y, simultáneamente, en un punto focal de posibles desestabilizaciones políticas, sociales y económicas. Los resultados de la investigación confirman esta dualidad, revelando una conciencia clara entre el personal de la ZODI sobre la criticidad de su misión.

La integración cívico-militar y el fortalecimiento del poder popular son percibidos como los pilares

fundamentales para el Poder Nacional, según el 50% y 38% de los encuestados, respectivamente. Esta perspectiva resuena directamente con el principio de corresponsabilidad consagrado en la CRBV de 1999, que establece que la seguridad de la nación es responsabilidad compartida entre el Estado y la sociedad civil. La visión de Rousseau, donde el poder reside en el pueblo y la voluntad general busca el bien común encuentra una aplicación directa en este modelo de defensa, validando la importancia de la participación ciudadana activa en la protección de los intereses nacionales.

En cuanto al mantenimiento del orden interno, la atención permanente a la población para fomentar el sentimiento patriótico y la unión cívico-militar (50%) y el uso de la inteligencia social para prevenir amenazas (38%) son prioridades clave. Esto se alinea con la teoría de Foucault sobre el poder, donde el control no es meramente jerárquico, sino una red de relaciones. Igualmente opina que la "inteligencia social" puede interpretarse como un mecanismo dentro de esta red de poder, donde el conocimiento y la interacción comunitaria son cruciales para la estabilidad. La insistencia en la educación ideológica bolivariana (12% en Q6) refleja el esfuerzo por influir en las relaciones de poder a través de la formación de la conciencia ciudadana, tal como

Foucault lo plantea en el ámbito educativo.

Las situaciones que afectan el orden interno, como las protestas opositoras (38%), el tráfico de drogas (25%) y la falta de servicios y corrupción (25%) ponen de manifiesto la complejidad de la Defensa Integral. Esta no se limita a la esfera militar, sino que abarca la defensa del orden interno y del desarrollo nacional. La ZODI, al cooperar en el mantenimiento del orden interno (38%) y participar activamente en el desarrollo nacional (38%), está operando bajo esta concepción multidimensional, que busca una preparación estratégica ante amenazas de diversa índole. La mención de Guerra Híbrida en el marco legal contextualiza estas amenazas, donde los desafíos no son únicamente militares.

La fuerte afirmación de la existencia de la unión cívico-militar en la ZODI N°82 (63%) es un punto clave. Sin embargo, la sugerencia de fortalecer la participación en el desarrollo económico (25%) vincula directamente la seguridad con la prosperidad. Esto se alinea con la visión de Chávez sobre el Poder Nacional, que abarca el ámbito económico y busca el empoderamiento del pueblo para el desarrollo. La creación de la Zona Económica Especial La Guaira, es una respuesta concreta a esta necesidad, y la propuesta de consolidar el crecimiento económico

con la participación comunitaria (51% en Q6) es un lineamiento estratégico derivado directamente de esta comprensión.

En síntesis, los resultados y el análisis confirman que el fortalecimiento del Poder Nacional en la ZODI N°82, La Guaira, es una tarea integral que demanda una fuerte articulación entre los principios bolivarianos de corresponsabilidad y unión cívico-militar, una comprensión dinámica del poder y sus mecanismos, y una aplicación estratégica que aborde no solo las amenazas directas, sino también las causas subyacentes de la inestabilidad, como las deficiencias económicas y sociales.

Conclusiones.

Al describir las características de la ZODI La Guaira con relación a los lineamientos estratégicos para el fortalecimiento del Poder Nacional, se logró identificar plenamente las características geopolíticas de la región. La Guaira es una vía de comunicación trascendental a nivel nacional e internacional, albergando el principal aeropuerto y el segundo puerto más importante del país. Su cercanía a la capital la convierte en un punto focal para el Poder Nacional y para posibles desestabilizaciones. La reciente creación de la Zona Económica Especial, con sus ejes agrícola, pesquero, agroturístico,

industrial y de servicios, representa una fortaleza crucial que la ZODI N°82 debe aprovechar para el fortalecimiento del Poder Nacional, en conjunto con la sociedad civil.

Por otra parte para establecer los parámetros necesarios para el cumplimiento de los lineamientos estratégicos que permitan el fortalecimiento del Poder Nacional en la ZODI N°82 La Guaira para la Defensa Integral de la Nación, se determinaron aspectos claves a considerar. Estos incluyen la aplicación de políticas estatales para el poder popular, la integración cívico-militar, y la inversión en infraestructuras (energía, transporte, agua y turismo). Para el orden interno, se identificaron la necesidad de marcos legales, el uso de inteligencia social para prevenir amenazas y la atención permanente a la población. Las principales amenazas al orden interno son las protestas opositoras, el tráfico de drogas y la deficiencia en los servicios públicos y la corrupción.

Las acciones de la ZODI para la defensa integral abarcan la cooperación en el orden interno con defensa militar, participación activa en el desarrollo nacional y capacitación. Se confirma que la ZODI La Guaira cumple en promover la unión cívico-militar y tiene efectividad en la convocatoria, con disposición a fortalecer el desarrollo económico. Los lineamientos

propuestos por los consultados enfatizan la creación de un sistema estratégico de educación ideológica, el establecimiento de puntos críticos de defensa, la consolidación del crecimiento económico con participación comunitaria y la expansión de la estabilidad política.

Cabe destacar que para formular Lineamientos Estratégicos para el Fortalecimiento del Poder Nacional en ZODI N°82. La Guaira para la Defensa Integral de la Nación, se lograron proponer los siguientes: Fortalecer la integración cívico-militar-policial en la ZODI No. 82 para consolidar la independencia plena, paz, seguridad e integridad territorial. Fomentar la participación amplia en el desarrollo económico y social, promoviendo la intervención directa de la sociedad civil en el sistema productivo para la prosperidad regional y nacional, especialmente frente a las medidas coercitivas externas y Fortalecer el Ideal Bolivariano como base fundamental de la doctrina revolucionaria antiimperialista, creando conciencia patriótica y corresponsabilidad para la lucha contra las influencias que obstaculizan el desarrollo de la Revolución Bolivariana.

Referencias Bibliográficas

Castro, R. y Chamorro, E. (2021). Para una crítica del neoliberalismo: Foucault y el nacimiento de la biopolítica. Madrid: Lengua de Trapo.

Castro-Gómez, S. (2015). Historia de la gubernamentalidad II: Filosofía, cristianismo y sexualidad en Michel Foucault. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.

Chaves Hugo R (2009) La doctrina militar bolivariana y el poder nacional [en

Línea]

<https://www.marxists.org/espanol/cha vez/2009/2009-la-doctrina-militar-bolivariana-y-el-poder-nacional.pdf>

Celis N Carlos E. (1997), Introducción a la seguridad y defensa (Caracas: Editorial Melvin, (.p. 18).

Comando Estratégico Operacional. (2019). Concepto estratégico militar para la Defensa Integral de la Nación. Caracas: FANB.

Cano Cuevas Diego Fernando (2021) La seguridad Nacional como concepto articulador de la construcción de Paz

Constitución Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1999.

Foucault, M. (1979). Microfísica del poder. (J. Varela y F. Álvarez-Uría, Eds.). Madrid: La Piqueta.

Garrido, V. (2007) La Proyección Internacional de España. (p.7)

Gómez, J. (1982). El Poder Nacional. Revista de las Fuerzas Armadas. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/370712977_El_poder_nacional

Habermas, J. (1989). El discurso filosófico de la modernidad. (M. Jiménez Redondo, Trad.). Madrid, España: Taurus.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Martínez Miguélez, M. (2010). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. (2da ed.). México: Trillas.

Maldonado M. Víctor, (2000) La seguridad, desarrollo y defensa «glosario razonado de términos» (Caracas: Editorial Melvin (p.108).

Ministerio de la Defensa. (2005). Concepto Estratégico Militar de la Fuerza Armada Nacional. Recuperado de https://www.uru.org/documentos/2005/ConceptoEstrategicoMilitar_FAN_2005.pdf

Ley Constitucional de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (LCFANB). (2020). (Castillo, 2024, p. 379)

Ley Orgánica de Seguridad de la Nación. (2014). (Castillo, 2024, p. 379) Maduro, N. (2019). Plan de la Patria 2025. Ley Orgánica de Seguridad de la Nación (2002): [en Línea]

<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6667.pdf>

Ossorio Manuel (2000) Diccionario de ciencias jurídicas políticas y Sociales. Concepto de Seguridad. (Buenos Aires:31.^a, Editorial Heliasta, (p.695).

Pérez, A. (2002). Guía metodológica para anteproyectos de investigación. Caracas: FEDUPEL.

República Bolivariana de Venezuela. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 36.860 (Extraordinaria), diciembre 30, 1999.

Rousseau, J. J. (2003). El contrato social. (Obra original publicada en 1762). México: Editores Mexicanos Unidos.

Torres, E. (2015). El concepto de apropiación en Karl Marx: Apuntes preliminares. Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado de https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/7266/torresponmesa3.pdf

Universidad Militar Bolivariana de Venezuela. (2023). Manual de Normas y Procedimientos para la Investigación en la Universidad Militar Bolivariana de Venezuela. Caracas: Editorial Hormiguero.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). Manual de trabajos de grado y maestría, especialización y tesis. (4ta. ed.). Caracas: FEDUPEL.

Vergara Estévez, J. (2012). Democracia y participación en Jean-Jacques Rousseau. Revista de Filosofía, 68, 29-52.

EL EMPODERAMIENTO COMO ESTRATEGIA PARA OPERATIVIZAR LA GERENCIA SOCIAL COMUNITARIA

AUTOR:

CHIRINOS, FRANK RAFAEL

RESUMEN

El empoderamiento se ha convertido en un tema de gran relevancia debido a su potencial como estrategia para que los individuos en el ámbito organizacional y social participen e incidan en las decisiones que los afectan y se conviertan en actores del desarrollo. El presente artículo tiene como objetivo analizar los fundamentos teóricos del empoderamiento como estrategia para operativizar la gerencia comunitaria en organizaciones del poder popular. Las categorías centrales que guían el trabajo son: empoderamiento y gerencia comunitaria. En la perspectiva metodológica, representa una investigación documental de naturaleza bibliográfica, se utilizaron técnicas de observación y revisión documental. Los resultados indican desde el texto argumentativo como producto que el empoderamiento como estrategia para operativizar la gerencia social comunitaria fortalece el poder popular al generar protagonismo, autonomía y capacidad de decisión en las organizaciones, transformando a los ciudadanos de receptores pasivos a actores clave en la planificación y ejecución de proyectos, lo que mejora la gestión, asegura la apropiación de los procesos y genera un cambio social y político más profundo, equilibrando el poder con el Estado.

Palabras Clave: empoderamiento-gerencia comunitaria-organizaciones del poder popular.

ABSTRACT

Empowerment has become a highly relevant topic due to its potential as a strategy for individuals in organizational and social spheres to participate in and influence decisions that affect them, becoming agents of development. This article aims to analyze the theoretical foundations of empowerment as a strategy for operationalizing community management in grassroots organizations. The central categories guiding this work are empowerment and community management. Methodologically, this is a documentary research study of a bibliographic nature, employing observation and document review techniques. The results, presented in the argumentative text, indicate that empowerment as a strategy for operationalizing community social management strengthens grassroots power by generating protagonism, autonomy, and decision-making capacity within

organizations. This transforms citizens from passive recipients into key actors in the planning and execution of projects, improving management, ensuring ownership of processes, and generating a deeper social and political change, balancing power with the State.

Keywords: empowerment-community management-grassroots organizations.

INTRODUCCIÓN

Las circunstancias sociales, económicas, políticas y culturales que hoy afronta la sociedad requiere la construcción de comunidades protagónica de su desarrollo, con visión de futuro, cultura política y con capacidad para ejercer la gerencia comunitaria. Las comunidades excluidas socialmente están llamadas a afrontar el reto de asumir la tarea de librar su propio desarrollo, para poner en primer plano la necesidad de la inversión social de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como de los organismos mundiales y de las organizaciones no gubernamentales, para construir una sociedad empoderada que interactúe con el Estado y con otras entidades, a través de la consolidación de redes de actuación social y política de las comunidades.

En este sentido, es importante comprender el empoderamiento como un proceso dinámico que, en conjunto con la educación, el acceso equitativo a recursos, el desarrollo de habilidades y la participación activa, aporta en gran medida al desarrollo sostenible y a la justicia social en las comunidades. Estas proposiciones se sostienen en las capacidades y habilidades tanto individuales como colectivas, así como en el compromiso con un impacto directo y positivo en la generación de oportunidades, convirtiéndose en un elemento indispensable para el

progreso social Linzán, (2021). Se estima entonces, que el término empoderamiento puede tener múltiples significados para las personas. Sin embargo, nociones como elección, libertad, voluntad, capacidad, participación, autonomía e incremento de recursos aparecen en casi todas las definiciones. De esta manera, es posible alcanzar consenso sobre la idea del empoderamiento como estrategia para operativizar la gerencia social comunitaria, lo cual conduce a mejorar la calidad de vida y expandir la base para el bienestar humano.

En consecuencia, el presente artículo tiene como objetivo general analizar el empoderamiento como una estrategia para operativizar la gerencia comunitaria en organizaciones del poder popular (OPP). Así, este trabajo asume una investigación documental de naturaleza bibliográfica, sustentada en una revisión sistemática a nivel nacional e internacional de una serie de documentos afines al empoderamiento y la gerencia social comunitaria. De ahí que la pregunta problema que guía este artículo: es ¿Cuáles fundamentos direccionan el empoderamiento como estrategia para operativizar la gerencia comunitaria en organizaciones del poder popular?

Marcos teóricos Conceptuales

Evolución teórica del empoderamiento

Castillo-Sepúlveda et al. (2019) no distinguen palabra que exprese el sentido del vocablo del que deriva el término empoderamiento; éste proviene de empowerment, derivado del verbo empower conocido en el siglo XVII cuya denominación es de un poder a un agente atribuido por otro agente de orden superior. El vocablo empowerment, se habría formado en el siglo XIX para definir a la vez una acción y un estado relativo a dar poder.

Al respecto, entre las distintas nociones de empoderamiento se pueden diferenciar como mínimo dos grandes enfoques, a partir del cuestionamiento o no de las estructuras existentes y del poder establecido. Un primer enfoque estaría formado por las nociones de empoderamiento vinculadas a la corriente pedagógica de la educación popular y las propuestas de Paulo Freire (1987, 1988). Estas apuestan manifiestamente por la toma de conciencia que invita a revisar las estructuras y el sistema establecido. También en esta primera clasificación podemos incluir las propuestas del enfoque feminista del empoderamiento de las mujeres, el cual implica tanto un cambio individual, como la acción colectiva y la apuesta por la modificación de las estructuras que reproducen la subordinación de las mujeres como género.

Importa destacar también, que este enfoque del empoderamiento sugiere, según Maton (2008) un incremento de poder, el acceso al uso y control de los recursos materiales y simbólicos y la participación en el cambio social. Tiene un carácter holístico o multidimensional que implica la superación de desigualdades o déficits a partir de un proceso de transformación y de superación de la opresión.

Alsop y Heinsohn (2005) conciben el empoderamiento como la capacidad individual o colectiva de tomar decisiones para la acción y obtener los resultados que se desean al aprovechar la estructura de oportunidades como elemento clave que se debe sostener. Empoderar implica desarrollar competencias para actuar con libertad, ganar autonomía, consolidar conocimientos, para proceder con eficacia en pro de un sentido de propósito como puede ser el bienestar social o para velar por un mejor quehacer organizacional; por ello, empoderar es también un proceso que debe ser sostenible, innovador, creativo, reflexivo, crítico, deliberativo, propositivo, argumentativo, generador de confianza e impulsor de un liderazgo transformador en el amplio sentido de la palabra.

Complementariamente, el desafío en el empoderamiento, además de abordar las asimetrías de poder, radica en avanzar en la construcción

del poder como una relación que potencia la capacidad de las personas y organizaciones para transformar positivamente sus condiciones de vida. Mientras en el plano de la operacionalización del concepto Zimmerman (2015), identificó tres elementos claves del empoderamiento: el esfuerzo por lograr acceder a los recursos; la participación activa con los demás para lograr objetivos; y una comprensión crítica del contexto sociopolítico.

De allí, el esfuerzo para acceder a los recursos, en contexto de inequidades, se enlaza con la necesidad de avanzar hacia una distribución de recursos más equitativa que requiere que las personas más desfavorecidas logren concertarse y construir una causa común. Por otra parte, la participación proporciona oportunidades de aprender, perfeccionar y poner en práctica habilidades relacionales con la toma de decisiones y solución de problemas, sin embargo, aunque los procesos participativos son la base del empoderamiento, ella por sí misma es insuficiente si las estrategias no fortalecen la capacidad de enfrentar a instituciones que no son receptivas, favorecen relaciones clientelares, paternalistas u opresivas. Es aquí que entra en juego el desarrollo de la comprensión sociopolítica del empoderamiento, la cual se relaciona estrechamente con el proceso de concientización que

permite un conocimiento crítico de la realidad.

Bajo esta mirada, Castillo-Sepúlveda et al., (2019), destacan que en las lenguas española, francesa y portuguesa se han efectuado traducciones del término como capacitación, empoderización, afiliación, autonomización, potencia de actuar o poder de acción, pero que “la traducción castellana más fiel sería potenciación o fortalecimiento”, aunque en la literatura internacional ha predominado el anglicismo empoderamiento. El término empoderamiento tiene un elemento común y es conceder poder a alguien, con el fin de que actúe al inicio sólo, o acompañado una vez esté facultado para hacerlo, o bien se acuerde cómo hacerlo, para responder a situaciones problemáticas y necesidades manifiestas en un territorio u organización dada.

En este contexto conceptual, las agencias para el desarrollo han efectuado aportaciones conceptuales interesantes sobre dicho término y pasa a aplicarse a distintos colectivos vulnerables como objetivo de intervención para su desarrollo y da lugar a un segundo enfoque en el que el concepto de empoderamiento adquiere algunos matices específicos, significando un incremento de la capacidad individual para ser más autónomos y autosuficientes, depender menos de la provisión estatal de servicios o

empleo y tener más espíritu emprendedor para crear microempresas y empujarse uno mismo en la escala social.

Estas posiciones no cuestionan las estructuras existentes y son, en la actualidad, los planteamientos más extendidos a partir de los programas para el desarrollo que promueven las administraciones públicas o los grandes organismos internacionales. Desde este enfoque, empoderar implica ser emprendedor y dominar los recursos y medios que el sistema pone a nuestro alcance.

Ábel y Montero-Díaz, (2019) refieren; el empoderamiento como un proceso en el que la gente desde determinada perspectiva social asume una posición crítica concibiéndose la agencia (agency) como una fuente poderosa de capital. El empoderamiento implica el uso del poder relacional en el proceso de interacción entre personas con mayor o menor capacidad económica, social, política y de conocimientos para llegar a potencializar el desarrollo humano, llegando a acuerdos preferiblemente, que buscar desde una perspectiva distinta, que las agencias, impongan su voluntad como objetivo, impidiéndose el favorecimiento consensuado de las partes. El llegar al plano consciente de intereses colectivos requiere de entrada a partir del diálogo franco y sincero de trabajar cooperativamente

entre los distintos actores y la agencia.

En esta línea argumentativa García (2023) refiere que el empoderamiento ha sido definido por numerosos autores como un proceso mediante el cual los individuos y las comunidades adquieren control sobre sus vidas, desarrollan su capacidad para tomar decisiones y participan activamente en los procesos políticos, sociales y económicos que les afectan. Este concepto implica no solo el aumento de las capacidades individuales, sino también la creación de estructuras y oportunidades que permitan a los sectores vulnerables acceder a recursos, tomar decisiones informadas y asumir un papel activo en la sociedad, desde la acción vinculante de una gerencia comunitaria.

En correspondencia con la línea argumental desarrollada Freire (2023) subraya que el empoderamiento es fundamental para la transformación social, ya que permite a las personas superar la opresión y la marginación mediante el desarrollo de una conciencia crítica sobre su entorno. Desde esta perspectiva, el empoderamiento no es solo individual, sino también colectivo, al fomentar la capacidad de los grupos para organizarse, movilizarse y exigir cambios estructurales que beneficien a la comunidad.

La complejidad del término según Tromp (2007) determina que sea

imposible abordar un solo aspecto del empoderamiento, ya que cada variable afecta a la siguiente. Desde esta consideración de complejidad apostamos por una idea de empoderamiento vinculada a un proceso de crecimiento, fortalecimiento, habilitación y desarrollo de la confianza de los individuos y las comunidades para impulsar cambios positivos en el contexto, ganar poder, autoridad, capacidad de decisión y cambio tanto individualmente como de forma colectiva. Todo ello implica autorrealización y emancipación de los individuos y comunidades, el reconocimiento de los grupos de base y organizacionales dentro de las comunidades, los cuales promueven la transformación social.

Podría decirse, que la distinción entre el empoderamiento individual y el empoderamiento comunitario es básica, aunque en la práctica están estrechamente relacionados, en la medida que la mayor parte de los programas existentes no entienden el progreso de uno sin el otro. Como argumenta Matón (2008), un escenario empoderador tiene el potencial para contribuir en tres ejes: el individual, el comunitario y el que incide en la sociedad en general, para reducir la marginalización y recuperar los derechos de personas y grupos.

Del mismo modo, Sadan (1997) considera evidente la conexión entre los individuos y la comunidad, sugiere

una aproximación contextual-ecológica para el tratamiento de situaciones sociales. Deja entrever la acción con el grupo, el colectivo o las comunidades como la principal fuente de aprendizaje, progreso y transformación en cada sujeto. En este enfoque la comunidad se convierte en un potente agente educativo y llega a ser fundamental para el empoderamiento individual. Por supuesto, el empoderamiento comunitario requiere del empoderamiento individual para ser una realidad sólida. Según San Pedro (2006) el empoderamiento individual avanza en la medida que el sujeto toma conciencia de sus posibilidades, a la vez que puede contribuir de forma más activa a la acción colectiva. El empoderamiento individual amplifica la voz colectiva.

Gerencia social comunitaria

La Gerencia Social Comunitaria, según autores como Muñoz (1995) y Kliksberg (1996), la refieren como un modelo administrativo que articula recursos y acciones para generar bienestar social, empoderando a las comunidades para que gestionen sus propios procesos de desarrollo, superando el enfoque tradicional y promoviendo la participación, la organización autónoma y la toma de decisiones sobre sus necesidades, integrando eficiencia gerencial con identidad y cultura local. En armonía con lo anterior, Pinho (2016), plantea que este modelo se fundamenta en

la autogestión de los recursos comunitarios a través de un pensamiento estratégico que guía las decisiones colectivas hacia el cumplimiento de metas comunes.

Dentro de este marco de definiciones, la gerencia social comunitaria actúa sobre los problemas sociales de la comunidad y promueve procesos de desarrollo social comunitario, valiéndose para ello de los métodos y herramientas de la gerencia social, a elevar el protagonismo social y cultural de las comunidades con la finalidad de mejorar su bienestar y calidad de vida, procurándose que la comunidad sea el principal actor y beneficiario de los proyectos que se desarrollan en su interior. En este sentido, la gerencia social comunitaria tendrá como reto desarrollar la capacidad de organización y gestión autónoma de las comunidades.

No quedan dudas, que desde estas perspectivas la gerencia social comunitaria trasciende la administración convencional de recursos al priorizar la construcción de capacidades locales y el desarrollo de estrategias inclusivas. A este respecto, Sen (2004), afirma que la participación activa es un componente clave del desarrollo humano, ya que permite a las comunidades tomar el control de sus propios destinos y ampliar sus capacidades. El citado autor refiere además que la verdadera libertad

de los individuos solo puede alcanzarse cuando se eliminan las barreras estructurales que perpetúan la exclusión y la pobreza, y esto solo es posible a través del desarrollo social inclusivo y políticas de empoderamiento.

Para Guiliani y Álvarez, (2006). La participación supone un aspecto esencial en la construcción de sujetos y espacios que permitan reconstruir el tejido social y comunitario mediante acciones de la sociedad; por lo tanto para estos autores: “la participación pasa a ser uno de los más importantes objetivos del quehacer comunitario en la medida en que este se centra en alcanzar mayores niveles de actuación ciudadana” (p. 43).

Al reflexionar sobre la forma como la participación ciudadana puede producir la reconstrucción del tejido social, la respuesta obvia y ya esbozada en reflexiones anteriores, es que tal reconstrucción se logra cuando se generan espacios de diálogo, se fomenta la toma de decisiones compartida y se fortalecen las capacidades cívicas. Las acciones concretas, como la implementación de presupuestos participativos, la formación en ciudadanía activa y el uso de tecnologías digitales, son fundamentales para crear una gobernanza más inclusiva y transparente.

A estos efectos destaca como postulado orientador de esta postura

los argumentos de Montero (2008) quien acredita el calificativo de “comunitario” a aquellas acciones caracterizadas por la participación ciudadana. Más aun, el comportamiento participativo ha sido considerado como clave para la autogestión en la solución de problemas y satisfacción de necesidades. Esto supone varios aspectos de la participación en el contexto comunitario: es definida por la actuación conjunta de un grupo que comparte los mismos objetivos e intereses. Implica un proceso que reúne al mismo tiempo aprendizaje y enseñanza, es a la vez una acción concientizadora y socializante pues produce una movilización de la conciencia respecto a las circunstancias de la vida, de sus causas y de sus efectos, a la vez que trasmite patrones de comportamiento y nuevas formas de aprender de esas circunstancias.

El buen manejo gerencial comunitario, para alcanzar los objetivos y metas dentro de las organizaciones, debe centrarse explícitamente no solo en crear, identificar, recoger, estructurar, transferir y compartir el conocimiento, sino también en incentivar a su talento humano en la adquisición de ese conocimiento, en su entorno particular.

Organizaciones del poder popular

El consejo comunal como organización del poder popular, es

uno de los espacios donde se materializa el ejercicio de la gerencia comunal. Sin embargo, también ocurre en colectivos sociales o culturales vinculados a territorios determinados. En Venezuela surgen en 1999 con la aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en el año 2006 se institucionaliza esta figura con la promulgación la Ley de los Consejos Comunales, dando lugar así, a esta circunstancia que vincula al Estado y la comunidad en un “gobierno compartido”. Un elemento importante para el análisis es que los consejos comunales y los colectivos sociales, están conformados por vecinos de la comunidad, cuyos integrantes son seleccionados en el seno de la comunidad, quedando a discrecionalidad del elector la apreciación, la capacidad administrativa y gerencial del elegido.

Según la Ley Orgánica de los Consejos Comunales (LOCC, 2009) éstos constituyen una instancia de organización popular, con poder gubernamental, para la administración de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las aspiraciones, necesidades y potencialidades de las comunidades. Su ámbito de acción comprende el territorio que ocupan los habitantes de la comunidad y sus límites geográficos quedan establecidos por su propia Asamblea de Ciudadanas y Ciudadanos. Adquieren personalidad jurídica

mediante la inscripción ante la Taquilla Única de Registro del Ministerio del Poder Popular para las Comunas y Protección Social.

Asimismo, una comunidad, es definida como un núcleo espacial constituido por familias y personas que habitan en una localidad determinada y que comparten narrativas históricas. Con necesidades culturales, económicas, sociales y territoriales que constituyen intereses compartidos (LOCC, 2009). El ámbito de las acciones del consejo comunal corresponde a una comunidad política “simple”. Conjunto acotado de individuos que han reconocido sus intereses comunes básicos y que se reúnen para atender problemáticas compartidas y tomar decisiones vinculantes, que deberán ser ejecutadas por los consejos comunales.

Los planteamientos anteriores constituyen un buen punto de partida para reconocer que el poder popular es un pilar fundamental en la construcción de comunas fuertes y resilientes. Al empoderar a los ciudadanos y fomentar su participación activa, se crea un entorno propicio para el desarrollo social, económico y cultural. No quedan dudas, que desde esta perspectiva la acción de las comunas en el empoderamiento social implica fomentar la autogestión, la participación activa en consultas populares para la toma de decisiones

y el fortalecimiento del poder popular organizado como estado comunal. Esto se logra mediante la formación ciudadana, la ejecución de proyectos locales y la cohesión comunitaria.

METODOLOGÍA

Para dar respuesta al objetivo propuesto se asume una investigación documental de naturaleza bibliográfica, sustentada en una revisión sistemática de la bibliografía; este método facilita el análisis del fenómeno evidenciado en un período en específico de todo el conocimiento establecido sobre el área temática (Grant & Booth, 2009). En este caso, el proceso de investigación constó de varias etapas; entre ellas, se efectuó una búsqueda sobre el tema investigado, ahondando sobre la distinción y el desarrollo de dicha temática; se hizo énfasis en la búsqueda de artículos en Google Académico, especialmente artículos de Scopus y Web of Science. Seguidamente con menor énfasis se analizaron artículos disponibles en base de datos de Science Direct, Scielo, Redalyc y Latindex, Se utilizaron técnicas de observación y revisión documental, así como una matriz de análisis como instrumento. La revisión incluyó artículos publicados en los últimos 10 años en bases de datos con palabras clave como empoderamiento, gerencia social comunitaria, organizaciones del poder popular.

Las bases de datos se seleccionaron por el reconocimiento internacional de las herramientas, sus protocolos de indexación y los criterios de búsqueda.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir del análisis documental, a continuación se presentan los resultados y la discusión sobre las categorías en estudio, en este sentido, habiendo revisado los juicios básicos del empoderamiento desde la pregunta que guió las reflexiones en torno a este tema, se precisan los aportes para el estudio de la gerencia social comunitaria.

La evolución de la gerencia comunitaria en la última década ha reflejado un cambio trascendental, situando el empoderamiento comunitario como eje central en los modelos de gestión social. Desde mi perspectiva como investigador, este cambio paradigmático ha sido sostenido por aportes de autores fundamentales que han enriquecido la teoría y la práctica en este campo. Por ejemplo, el empoderamiento ha sido profundamente enriquecido por autores como: Zimmerman (2015) y García (2023) que han destacado el papel del empoderamiento bajo tres claves: el esfuerzo por lograr acceder a los recursos; la participación con los demás para lograr objetivos; y una comprensión crítica del contexto sociopolítico, lo que permite

desarrollar capacidad para tomar decisiones.

Simultáneamente, resulta imprescindible reconocer el trabajo de Kliksberg (2016), quien ha abogado por un modelo de desarrollo comunitario que conjugue la ética con la responsabilidad social. Este enfoque no solo es pertinente para la región debido a sus desafíos estructurales, sino que también proporciona una guía práctica para integrar valores fundamentales en la gestión comunitaria.

Desde mi perspectiva los fundamentos del empoderamiento como estrategia para direccionar la gerencia comunitaria son: crear capacidad desde la educación y formación de los miembros de la comunidad en áreas claves como la gestión de recursos, la planificación estratégica y la toma de decisiones, control y protagonismo en la gente para transformar su realidad, yendo más allá de la participación; implica conciencia, autonomía y acción colectiva para la toma de decisiones y la resolución de problemas, fortaleciendo habilidades internas y fomentando un tejido social fuerte para la incidencia política y económica, con roles de expertos como colaboradores que potencian las soluciones locales.

En la práctica, la gerencia social comunitaria se materializa, principalmente, a través de los consejos comunales, estructuras

organizativas de base que desempeñan un papel medular en la asignación y gestión de los recursos otorgados por el Estado. Estos organismos no solo administran fondos para proyectos de desarrollo local, sino que también configuran espacios para la participación democrática, involucrando a los miembros de la comunidad en cada etapa del proceso, desde la planificación hasta la ejecución. Según Fagundes y Oliveira (2012),

CONSIDERACIONES FINALES

En función del análisis expuesto se presentan las siguientes consideraciones finales producto del proceso investigativo realizado:

El empoderamiento como estrategia para operativizar la gerencia comunitaria implica habilitar a la comunidad para que sea protagonista de su propio desarrollo, además trasciende la mera participación es decir (estar), va más allá de un proyecto específico, creando capacidades y una cultura de autogestión sostenible y adaptativa para lograr protagonismo crítico, reflexivo, ético y comprometido que facilite actuaciones y decisiones desde la gerencia comunitaria.

En línea con el contexto de estudio, el empoderamiento desde la gerencia comunitaria no solo permite la mejora inmediata de las condiciones de las comunidades, sino que se convierte en una estrategia clave en un país

que enfrenta desafíos significativos, pues ello representa una vía para construir un futuro más equitativo y resiliente, donde las comunas y comunidades no solo sean receptoras de los beneficios derivados de las políticas públicas, sino que conjuntamente con sus líderes participativos, los ciudadanos se conviertan en agentes protagonistas de su propio desarrollo.

Finalmente, desde las reflexiones conceptuales se rescata que mientras exista voluntad política de las organizaciones comunitarias los procesos de empoderamiento individual, organizacional y social constituyen una oportunidad estratégica para impulsar procesos de cambio organizacional y social que permitirán profundizar y mejorar la calidad de la democracia, erradicar o controlar la corrupción política y en últimas, facilitar el bien común, la prosperidad y la justicia social.

REFERENCIAS

- Ábel Bereményi, B., & Montero-Díaz, E. (2019). Foreclosure crisis, social capital and empowerment: The case of the platform for people affected by mortgages (PAH). *Arbor*, 195(793), a518.
<https://doi.org/10.3989/arbor.2019.793n3006>
- Alsop, R. & Heinsohn, N. (2005). *Measuring empowerment in practice:*

structuring analysis and framing indicators. World Bank Policy Research Working Paper, 3510. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-3510>

Asamblea Nacional (2009) Ley Orgánica de los Consejos Comunales. Gaceta Oficial. 39335 de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada el 28/12/2009. Caracas.

Castillo-Sepúlveda, J., Müller, M. I. W., & Torres, H. B. (2019). From empowerment to prehension: Analysis of social programs from actor-network theory. *Athenea Digital*, 19(3), 1833. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.1833>

Freire, P. (1987). *La educación como práctica de la libertad* (37 edición). México: Siglo XXI.

Freire, P. (1988). *Pedagogía del oprimido* (11 ediciones). Madrid: Siglo XXI

Freire, P. (2023). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores

García, M. (2023). *Empoderamiento y desarrollo en América Latina*. Editorial Universitaria.

Grant & Booth, (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91 <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>

Kliksberg, B. (1996). *Hacia una gerencia social eficiente: Algunas cuestiones claves.* En I Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Río de Janeiro. 7-9 de noviembre.

Linzán, M. (2021). Participación de las políticas públicas en el desarrollo local en el Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 1591-1602. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926848.pdf> [Links]

Maton, K.I. (2008). Empowering, Community Settings: Agents of Individual Development, Community Betterment, and Positive Social Change. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 4-21. Doi: 10.1007/s10464-007-9148-6

Montero, M. (2003). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. Artículo de investigación documental. *Revista Universidad y Psicología*, volumen 8 No 3. Bogotá.

Muñoz, M (1995) *Gerencia Social*. Centro de Apoyo al Sector Informal. Lima Perú

Pinho De Oliveira, M. (2016). Los consejos comunales y la gerencia social comunitaria. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 6(1), 9-21. <https://www.redalyc.org/pdf/4676/467646131002.pdf>

Sadan, E. (1997). *Empowerment and Community Planning: Theory and*

Practice of People-Focused Social Solutions. Tel Aviv: Hakibbutz Hameuchad Publishers.

San Pedro, P. (2006). El individuo como agente de cambio: El proceso de empoderamiento. Desarrollo "En Perspectiva", 01, 1-8

Sen, A (2004) Capital humano y capacidad humana Foro de economía política. Disponible en www.red-vertice.com/fep

Tromp, M. (2007).. A system of empowerment indicator for a corporate work environment. Johannesburg: University of Johannesburg

Zimmerman, M. (2015). Teoría del empoderamiento. Nueva York: Kluber Academic.

ÉTICA LEGAL: INFLUENCIA DE LAS EMOCIONES EN EL ABOGADO PRIVADO

AUTORA:

CHIRINOS, FRANCIS

Resumen

La investigación sobre la Ética Legal y la Gestión Emocional en la Experiencia del Abogado Privado reveló una interacción crítica entre los imperativos profesionales y el bienestar psicológico en el ejercicio de la abogacía. La ética legal no solo actúa como un marco normativo que garantiza la justicia, la confidencialidad y la lealtad al cliente, sino que también impone una carga moral y de responsabilidad significativa. Esta carga se manifiesta en el manejo de dilemas éticos complejos, la presión por el éxito en litigios y la necesidad de mantener la integridad en un entorno a menudo conflictivo. El abogado privado está expuesto constantemente a altos niveles de estrés, ansiedad y, en ocasiones, agotamiento emocional (burnout) debido a la naturaleza adversa y las altas expectativas de su trabajo, lo que subraya la vital importancia de la gestión emocional. Una gestión emocional efectiva implica la capacidad de identificar, comprender y regular las propias emociones, así como las de los clientes y colegas, para tomar decisiones éticas y estratégicas claras. Los hallazgos sugieren que una pobre gestión emocional puede llevar a un deterioro en el juicio ético, aumentando la probabilidad de incumplimiento profesional o de respuestas desadaptativas como el cinismo. Por el contrario, los abogados que desarrollan inteligencia emocional y emplean estrategias como el establecimiento de límites saludables, la atención plena y el apoyo de pares no solo demuestran una mayor adherencia a los estándares éticos, sino que también experimentan una mayor satisfacción profesional y una menor rotación laboral. En esencia, el estudio concluye que la gestión emocional no es un "lujo" personal, sino un componente indispensable de la competencia ética y la sostenibilidad profesional del abogado privado, recomendando la inclusión de estas habilidades en la formación legal continua para garantizar un ejercicio de la profesión más justo y humano.

Palabras claves: ética legal, inteligencia emocional, responsabilidad profesional, Bienestar Psicológico, Desafíos Profesionales.

Abstract

Research on Legal Ethics and Emotional Management in the Private Practice of Lawyers reveals a critical interaction between professional imperatives and psychological well-being in the practice of law. Legal ethics not only acts as a normative framework that guarantees fairness, confidentiality, and loyalty to the client, but also imposes a significant moral burden and responsibility. This burden manifests itself in the handling of complex ethical dilemmas, the pressure to succeed in litigation, and the need to maintain integrity in an often conflictive environment. Private practice lawyers are constantly exposed to high levels of stress, anxiety, and, at times, burnout due to the adverse nature and high expectations of their work, underscoring the vital importance of emotional management. Effective emotional management involves the ability to identify, understand, and regulate one's own emotions, as well as those of clients and colleagues, in order to make clear ethical and strategic decisions. The findings suggest that poor emotional management can lead to impaired ethical judgment, increasing the likelihood of professional misconduct or maladaptive responses such as cynicism.

Conversely, lawyers who develop emotional intelligence and employ strategies such as setting healthy boundaries, mindfulness, and peer support not only demonstrate greater adherence to ethical standards but also experience greater job satisfaction and lower turnover. Essentially, the study concludes that emotional management is not a personal "luxury" but an indispensable component of ethical competence and professional sustainability for private lawyers, recommending the inclusion of these skills in continuing legal education to ensure a fairer and more humane practice of law.

Keywords: legal ethics, emotional intelligence, professional responsibility, psychological well-being, professional challenges.

Introducción

El ejercicio de la abogacía privada se alza como una de las profesiones más exigentes y complejas en el panorama social y jurídico contemporáneo. No solo requiere un dominio exhaustivo del ordenamiento legal, la jurisprudencia y las técnicas de litigio, sino que también demanda una solidez ética inquebrantable y una capacidad excepcional para la gestión de las emociones, tanto las propias como las de los clientes y las contrapartes. La ética legal, entendida como el conjunto de principios y reglas morales que rigen la conducta del abogado en su interacción con el sistema judicial, los clientes y la sociedad, actúa como el faro que guía la actuación profesional, asegurando la rectitud, la honestidad y la lealtad a los fines de la justicia. Sin embargo, este marco normativo se ve constantemente desafiado por la intensa carga emocional que conlleva el día a día de un abogado privado. Las disputas legales, por su naturaleza, están intrínsecamente ligadas a conflictos de intereses, crisis personales y situaciones de alto estrés para todas las partes involucradas. La vida de un abogado transcurre entre la defensa de la libertad, el patrimonio, el honor y, en esencia, la estabilidad emocional de sus representados. Esta inmersión constante en el drama humano exige al profesional no solo ser un técnico del derecho, sino también un psicólogo de facto, un

negociador y, a menudo, un contenedor de las ansiedades ajenas. La tensión entre el deber ético y la presión emocional se convierte, así, en el eje central de la experiencia profesional, afectando la toma de decisiones, la calidad de la representación y, crucialmente, la salud mental y el bienestar del propio jurista. Este artículo se propone explorar esta dicotomía, analizando cómo los imperativos de la ética legal se cruzan con las experiencias vividas en el manejo de las emociones por parte del abogado privado, utilizando un enfoque de investigación bibliográfica para fundamentar las reflexiones sobre esta dimensión humana de la profesión.

La ética profesional del abogado no es meramente un código de conducta superficial; constituye la esencia de su rol en una sociedad que confía en el sistema de justicia para resolver sus controversias y mantener el orden. Principios como la diligencia, el secreto profesional, la independencia de criterio y la prohibición de la mala fe son pilares fundamentales que deben sostenerse incluso en los momentos de mayor adversidad o frustración. Es en estos escenarios de máxima presión donde la capacidad de autocontrol y la inteligencia emocional del abogado son puestas a prueba de manera más rigurosa. Un cliente en un estado de vulnerabilidad extrema, un fiscal agresivo, un juez con un criterio

adverso o la inminencia de una pérdida judicial significativa, son todos factores que pueden desestabilizar el equilibrio emocional del profesional. La respuesta ética ante estas situaciones no puede ser impulsiva, sino que debe ser el resultado de una reflexión pausada y una decisión consciente que priorice el interés legítimo del cliente y la integridad del proceso judicial. El manejo de la ira, la frustración, la empatía excesiva o, por el contrario, el distanciamiento emocional inadecuado, son aspectos de la vida diaria del abogado que requieren una formación continua y una autoevaluación constante. El objetivo de este análisis es, por ende, trascender la mera descripción de los deberes éticos para adentrarse en la fenomenología de cómo estos deberes se cumplen o se ven comprometidos bajo el peso de las realidades emocionales inherentes al litigio privado, proporcionando una visión más completa y humanizada de la profesión.

Método de la Investigación

Para llevar a cabo el análisis propuesto sobre la interconexión entre la ética legal y la gestión emocional en el abogado privado, se adoptó un método de investigación bibliográfica riguroso y sistemático. Este enfoque se centró en la revisión y el análisis crítico de literatura especializada proveniente de diversas disciplinas, incluyendo la

filosofía del derecho, la ética profesional, la psicología jurídica y la sociología de la profesión legal. El proceso metodológico se estructuró en varias fases consecutivas para asegurar la pertinencia, la relevancia y la profundidad de las fuentes consultadas. La primera fase consistió en la identificación de los términos clave (o descriptores) que definirían la búsqueda: "ética legal", "abogado privado", "gestión emocional", "experiencias profesionales" y "psicología del jurista". Esta definición permitió establecer un marco conceptual sólido para la siguiente etapa.

La segunda fase se enfocó en la localización y acopio de material. Se utilizaron bases de datos académicas especializadas, repositorios universitarios y catálogos de bibliotecas jurídicas de prestigio para recuperar artículos de revistas científicas, capítulos de libros, monografías y tesis doctorales. La búsqueda se acotó temporalmente para incluir preferentemente literatura de las últimas décadas, aunque se incluyeron textos clásicos de la deontología jurídica que son fundamentales para la comprensión histórica de la ética legal. Un criterio de inclusión primordial fue la relevancia directa del contenido con la experiencia práctica del abogado litigante y su salud mental. Se priorizaron aquellos estudios que, mediante investigación empírica o análisis conceptual profundo,

abordaran la tensión entre el cumplimiento estricto del deber ético y las demandas emocionales de la profesión.

La tercera fase fue la lectura analítica y la categorización de la información. Cada fuente seleccionada fue sometida a una lectura crítica para identificar los argumentos centrales, las evidencias presentadas y las conclusiones clave relativas a la ética y la emoción. La información se clasificó en torno a ejes temáticos como: el impacto del estrés laboral en la toma de decisiones éticas, la función de la empatía en la relación abogado-cliente, la regulación normativa de las emociones (por ejemplo, el deber de mantener la compostura) y las estrategias de coping utilizadas por los profesionales del derecho. Este proceso permitió discernir las corrientes de pensamiento predominantes y los vacíos de investigación existentes en el área.

La cuarta fase, y crucial para este artículo, consistió en la integración y síntesis de la literatura revisada. Los hallazgos de los diversos autores se articularon para construir una narrativa coherente que sustentara las reflexiones finales del artículo. Se buscó establecer un diálogo entre los principios normativos de la ética (el deber ser) y las descripciones fenomenológicas de la experiencia (el ser), prestando especial atención a cómo los autores consultados

abordan la necesidad de formación en habilidades blandas y gestión emocional como un complemento indispensable a la educación jurídica tradicional. Este método no solo aseguró la rigurosidad académica del presente trabajo, sino que también proporcionó la base argumentativa necesaria para citar a los autores que se utilizarán para enriquecer las conclusiones.

La objetividad fue una guía constante en todo el proceso, buscando presentar las distintas perspectivas sin sesgos, aunque con el objetivo final de resaltar la imperiosa necesidad de que la ética legal integre de manera más explícita la dimensión emocional de la práctica. La selección de las citas bibliográficas que acompañan a este artículo se hizo sobre la base de su capacidad para sintetizar conceptualmente la problemática analizada. En resumen, este método bibliográfico ha permitido trascender la mera recopilación de datos para ofrecer un análisis interpretativo de la compleja interacción entre la ética y las emociones en el entorno del abogado privado, constituyendo la columna vertebral de las reflexiones que se desarrollarán.

Consideraciones de la ética legal

La ética legal, también conocida como ética jurídica o deontología profesional del abogado, se configura como el conjunto de principios y normas morales que rigen la

conducta de los profesionales del derecho, buscando asegurar el recto ejercicio de su función en la consecución de la justicia y la dignidad humana. Autores venezolanos, como Ángel Francisco Brice (1962), han profundizado en este concepto al definir la ética profesional como el "código que contiene las reglas de conducta del abogado, las cuales deben observar en sus relaciones con el poder judicial y los particulares, así como en su vida social" (p. 65). Esta visión subraya que la ética del jurista va más allá del mero cumplimiento de la ley positiva; implica un compromiso intrínseco con valores como la probidad, la honradez, la lealtad y el desinterés, elementos indispensables para que el sistema de justicia mantenga su credibilidad y cumpla su fin social. La legalidad, por sí sola, no garantiza la moralidad, siendo la ética el componente que exige una reflexión profunda sobre el bien y el deber ser en el accionar del profesional.

Por lo tanto, el significado de la ética legal se enlaza profundamente con la estructura ética que debe poseer todo Estado de Derecho y de Justicia, como se establece en la Constitución venezolana. Esta base ética, tal como lo expone la doctrina, es el fundamento de los ideales admitidos por la sociedad e inspiradores del pacto social. Desde esta perspectiva, la ética legal no solo concierne al abogado en el ejercicio privado, sino

que también es un pilar para los funcionarios judiciales y demás operadores de justicia, cuya actuación debe propugnar como valores superiores la vida, la libertad, la justicia y la ética misma, según lo previsto en el texto fundamental. Esta relación intrínseca entre la norma jurídica y la moral se aborda en trabajos como el de Ulpiano (2001), quien destaca que la norma jurídica posee un "mandato que puede denominarse 'moral (ético)', ya que se fundamenta en última instancia en los ideales éticos admitidos por la sociedad" (p. 345). La ética legal, por ende, es el puente que conecta la estricta aplicación de la ley con su espíritu de equidad y servicio a la comunidad.

Ahora bien, dentro del ejercicio práctico, la ética legal se manifiesta en deberes concretos que buscan dignificar la labor del profesional del derecho y proteger al ciudadano. El Código de Ética Profesional del Abogado Venezolano es un ejemplo paradigmático de la concreción de estos valores, exigiendo al abogado una conducta intachable en todas sus actuaciones. Esta normativa, citada extensamente en la literatura venezolana, detalla obligaciones como la de actuar con probidad, honradez y veracidad, además de conservar una absoluta independencia en sus actuaciones profesionales. Por ejemplo, la obligación de guardar el más riguroso secreto profesional (Artículo 25) y la

de abstenerse de ejercer influencia indebida sobre un juez (Artículo 51) son manifestaciones claras de esta ética aplicada. La ética legal, más que un conjunto de prohibiciones, se entiende como un orden de deberes morales y cívicos que, al ser cumplidos, aseguran que la justicia administrada sea recta y eficaz.

No obstante, la ética en el contexto legal venezolano también abarca el desafío de su aplicación en la realidad social y organizacional, especialmente en la lucha contra la corrupción y la falta de compromiso. Autores como Barroso (s.f.), citado en estudios sobre la ética organizacional venezolana, han señalado las contradicciones internas de algunos funcionarios que, por temor o necesidad de poder, contribuyen a un status quo vicioso, reflejado en la consigna de "o roban o dejan robar" (p. 246). Esto pone de relieve que la ética legal no es solo una cuestión de conocimiento de las normas, sino de una formación de la personalidad individual y de la conciencia, como también subraya Sosa (2019). La ética, en este sentido, no es solo un saber teórico, sino un saber práctico que se labra en las actitudes y orienta las acciones hacia el bien, la justicia y el respeto por los derechos humanos, siendo una vía obligatoria para lograr cambios positivos en la conducta ciudadana y profesional.

Consideraciones sobre el manejo de las emociones

El manejo de las emociones se refiere al conjunto de habilidades y estrategias que un individuo utiliza para identificar, comprender, expresar y regular sus propios sentimientos, así como para influir en las emociones de los demás de manera constructiva. Este concepto es fundamental para la inteligencia emocional, popularizada por Daniel Goleman (1995, p. 43), quien lo describe como la capacidad de motivarse y persistir frente a las decepciones, de controlar los impulsos y posponer las gratificaciones, de regular el humor y evitar que la angustia interfiera con la capacidad de pensar, y de mostrar empatía. La capacidad de manejar las emociones no implica suprimirlas, sino más bien ser consciente de ellas y elegir la forma más adaptativa de responder. En un contexto más profundo, Salovey y Mayer (1990, p. 189) definieron la inteligencia emocional como la habilidad para percibir y expresar las emociones, asimilarlas en el pensamiento, comprender y razonar con la emoción, y regular las emociones propias y ajenas. La gestión eficaz de las emociones es vista como un pilar de la salud mental y las relaciones interpersonales sanas, permitiendo a las personas navegar la complejidad de la vida cotidiana con mayor resiliencia y bienestar psicológico, siendo crucial en la prevención de trastornos relacionados con el estrés y la ansiedad. Este proceso dinámico

y continuo requiere introspección y práctica deliberada.

Por consiguiente, la importancia del manejo emocional radica en su emoción directa sobre la toma de decisiones y la calidad de vida general del individuo. Cuando las emociones no se gestionan adecuadamente, pueden llevar a respuestas impulsivas, conflictos interpersonales y un deterioro de la salud física y mental. Por el contrario, un manejo emocional efectivo fomenta la regulación del estrés y promueve un estado de ánimo positivo, lo que a su vez optimiza el rendimiento cognitivo y la capacidad de resolver problemas. El psicólogo venezolano Luis Rojas de la Vega (2001, p. 78), en su análisis sobre la psicología social y las dinámicas grupales, subraya que la autorregulación emocional es vital para la cohesión social y el liderazgo efectivo, especialmente en entornos de alta incertidumbre, una realidad común en el contexto latinoamericano. Desde la perspectiva de la terapia cognitivo-conductual, autores como Aaron Beck (1976, p. 14) señalan que la modulación de las emociones se logra al identificar y modificar los pensamientos automáticos y las creencias disfuncionales que las desencadenan. Esta interconexión entre pensamiento y emoción es clave; al cambiar la interpretación de un evento, se altera la respuesta emocional subsiguiente. El manejo

emocional se convierte así en una herramienta de empoderamiento personal, permitiendo al individuo no ser una víctima de sus reacciones automáticas, sino un agente consciente de su experiencia interior.

Es por ello, que el enfoque en el desarrollo de habilidades específicas para el manejo emocional ha sido un área prolífica en la investigación psicológica. Estas habilidades incluyen la claridad emocional (saber lo que se siente), la validación emocional (aceptar los sentimientos sin juzgarlos) y la modulación de la intensidad (ajustar la fuerza de la respuesta emocional). La psicóloga venezolana Gisela Dorta (2015, p. 52), con foco en la psicología clínica y la promoción del bienestar, enfatiza que el desarrollo de la tolerancia a la frustración y la capacidad de espera son componentes esenciales de una gestión emocional madura, elementos críticos para la adaptación en sociedades complejas. Por otro lado, la tercera ola de terapias conductuales, como la Terapia de Aceptación y Compromiso (ACT), promovida por autores como Steven C. Hayes (1999, p. 98), introduce la idea de la aceptación como una estrategia fundamental. En lugar de intentar controlar o eliminar las emociones dolorosas, el individuo aprende a observarlas sin reaccionar automáticamente, promoviendo la flexibilidad psicológica. Este cambio de paradigma sugiere que el manejo no siempre implica la modificación

activa de la emoción, sino a menudo la modificación de la relación que uno tiene con la emoción, permitiendo que las acciones estén guiadas por los valores personales en lugar de ser secuestradas por estados afectivos pasajeros.

Finalmente, la dimensión social del manejo de las emociones, conocida como regulación interpersonal, es tan crucial como la intrapersonal. Implica la capacidad de empatizar con los estados emocionales de otros y de usar esta comprensión para interactuar de manera efectiva y ética. El autor venezolano Fernando Echavarría (2007, p. 112), especialista en dinámica familiar y comunicación, destaca la relevancia de la comunicación asertiva como el puente entre el sentir interno y la expresión externa, permitiendo que las necesidades emocionales sean manifestadas sin agredir ni someterse. La empatía, según Martin Hoffman (2000, p. 4), es la chispa que facilita la regulación interpersonal, ya que al sentir lo que el otro siente, se modulan las propias respuestas para apoyar o calmar. Esta habilidad es la base de la competencia social y es indispensable en roles profesionales que requieren interacción constante, como la docencia, la medicina o la diplomacia. En esencia, el manejo de las emociones es un proceso que va desde la conciencia individual hasta la responsabilidad social, donde la autorregulación permite la co-

regulación, creando entornos relacionales más seguros y productivos. La meta no es la eliminación de la emoción, sino su sabia orquestación para una vida plena y conectada.

Desde la experiencia vivida dentro de la abogacía

Las experiencias vividas por el abogado privado en el manejo de sus emociones no son incidentales a la ética legal; son, de hecho, el laboratorio donde los principios éticos se prueban y se refinan en la realidad de la práctica diaria. La ética profesional se presenta a menudo en los códigos como un conjunto de reglas inmutables, pero su aplicación efectiva depende directamente de la capacidad de autogestión del profesional. Un abogado que no logra manejar su propia ansiedad ante la incertidumbre de un juicio, o su frustración ante la injusticia percibida, corre el riesgo inminente de comprometer la objetividad y el juicio sereno que exige el deber de diligencia. La neutralidad emocional, si bien ideal, es una quimera en el litigio, pero la regulación emocional es una necesidad imperiosa. La experiencia demuestra que el abogado que sucumbe a la ira en una audiencia puede violar el deber de respeto y decoro; aquel que desarrolla una empatía excesiva puede perder la distancia crítica necesaria para ofrecer un asesoramiento imparcial a su cliente;

y quien se distancia demasiado puede fallar en el deber de comprensión y cuidado que exige la relación fiduciaria. La ética, en este contexto, se convierte en un acto de equilibrio constante.

Además, la sobrecarga de trabajo, la competencia feroz y la naturaleza adversa del sistema judicial exponen al abogado a un estrés crónico que tiene consecuencias directas sobre su integridad ética. Un abogado fatigado o emocionalmente agotado es más propenso a cometer errores de juicio, a delegar sin supervisión adecuada (violando la responsabilidad profesional) o a tomar atajos que comprometen la calidad de la defensa. La experiencia del síndrome de burnout, ampliamente documentada en la profesión, no es solo un problema de salud individual, sino una amenaza estructural a la ética de la justicia. Si el profesional no está en condiciones óptimas para ejercer, su capacidad para servir a la justicia y defender diligentemente los derechos de su cliente se ve mermada. Por lo tanto, el deber de autocuidado y la gestión activa de las emociones no deberían ser vistos como una cuestión privada o un lujo, sino como una extensión fundamental del deber ético del abogado. Es un imperativo moral mantener la propia salud mental para asegurar la calidad y la integridad del servicio legal.

Otro aspecto crucial en las experiencias vividas es el manejo de la decepción y la pérdida. El abogado privado no siempre gana; de hecho, el fracaso forma parte inevitable de la ecuación judicial. El deber de informar al cliente sobre las posibilidades reales de éxito, incluso si son desalentadoras, es un requisito ético de transparencia y honestidad. Sin embargo, la gestión de la reacción del cliente ante una sentencia adversa, que puede incluir ira, negación o acusaciones, exige una fortaleza emocional inusual por parte del abogado. El profesional debe procesar su propia decepción (por el esfuerzo invertido y el resultado adverso) mientras simultáneamente contiene la crisis de su cliente, todo ello manteniendo un comportamiento profesional, objetivo y respetuoso con el tribunal y la contraparte. Esta doble carga emocional subraya la necesidad de que la formación ética incluya módulos robustos sobre comunicación en crisis, resiliencia profesional y límites emocionales.

Por su parte, el secreto profesional y la confianza se construyen sobre cimientos de integridad y discreción, pero la experiencia de escuchar los detalles más íntimos y a menudo traumáticos de la vida de los clientes tiene un costo emocional significativo para el abogado. La exposición vicaria al dolor, la violencia o la injusticia puede llevar a la fatiga por compasión o a la desensibilización,

ambas contrarias al espíritu de un ejercicio profesional humanista y ético. El equilibrio se encuentra en la empatía controlada: la capacidad de entender el sufrimiento del cliente sin absorberlo hasta el punto de la disfunción. La educación continua y el fomento de espacios de reflexión y supervisión entre colegas se vuelven herramientas éticas para proteger al profesional y, por ende, salvaguardar la calidad de la representación. La ética legal, por tanto, debe evolucionar para reconocer la centralidad de la experiencia emocional del abogado como un factor determinante de su conducta profesional y su deber hacia la justicia.

Reflexiones Finales

El ejercicio de la abogacía privada, visto a través del prisma de la ética y la emoción, revela una profesión de alta exigencia psicológica, donde el éxito legal y la integridad profesional dependen intrínsecamente de la capacidad de autogestión del letrado. La ética legal no es una mera formalidad académica o un conjunto de reglas estáticas; es una práctica viva que se pone a prueba en cada interacción con el cliente, el colega y el sistema judicial. El secreto profesional, por ejemplo, requiere una disciplina emocional para contener la información sensible y las propias reacciones ante ella, impidiendo que la empatía o el juicio personal comprometan la confidencialidad. De

igual modo, la obligación de lealtad y el deber de informar verazmente al cliente exigen una distancia emocional que permita la objetividad en el análisis de riesgos, a pesar de la presión o la angustia del representado. El abogado privado, a diferencia de sus contrapartes en el sector público o corporativo, a menudo soporta el peso financiero y emocional directo de cada caso, lo que magnifica el riesgo de burnout y el compromiso de su juicio.

Por su parte el abogado privado debe tener la capacidad para manejar la frustración ante la lentitud procesal o la adversidad judicial es un componente ético de facto; una reacción desmedida puede llevar a la falta de respeto a la contraparte o al tribunal, violando el decoro y la urbanidad que exige la ética profesional. Por lo tanto, el desarrollo de la inteligencia emocional debería ser considerado una parte integral de la formación ética del abogado. Esto incluye el autoconocimiento de los propios detonantes emocionales, la regulación de la ira o el miedo y el uso estratégico de la empatía para comprender la posición del cliente sin fusionarse con su estado anímico. La madurez profesional en el ámbito privado se mide, entonces, no solo por el conocimiento del derecho positivo, sino por la firmeza de carácter y la estabilidad emocional necesarias para mantener la rectitud ética bajo el fuego de las disputas legales. El abogado ético es, en

esencia, un abogado emocionalmente competente, capaz de tomar decisiones racionales y justas en medio del torbellino del conflicto humano, garantizando así una defensa técnica de calidad que honre la profesión y al sistema de justicia.

Conclusión

La práctica del abogado privado se sostiene sobre dos pilares interdependientes: la ética legal inquebrantable y una gestión emocional robusta, siendo esta dualidad la que define la calidad de la representación y la longevidad profesional. La ética no es solo un conjunto de normas o un código deontológico, sino el compromiso intrínseco de actuar con probidad, lealtad hacia el cliente y respeto por la justicia en cada diligencia, negociación y presentación ante estrados. Este compromiso demanda una integridad absoluta frente a la tentación de atajos o ganancias ilícitas, sirviendo como el ancla moral que guía las decisiones complejas bajo presión. La confidencialidad, el conflicto de intereses y el deber de informar diligentemente son facetas diarias donde la ética se pone a prueba, exigiendo una autorregulación constante y un recordatorio de que la abogacía es un servicio público fundamental. Al mantener una postura ética sólida, el abogado protege su reputación, fomenta la confianza con los clientes,

colegas y el tribunal, y, en última instancia, preserva la dignidad de la profesión. Una ética fallida o comprometida, por el contrario, conlleva no solo sanciones, sino un daño irreparable al prestigio personal y al sistema legal en su conjunto, subrayando que la buena fe es la moneda de cambio más valiosa en el foro.

Por su parte la gestión emocional es el complemento vital de esta ética, actuando como el mecanismo interno que permite al abogado privado navegar la alta intensidad y el estrés crónico inherentes a la resolución de conflictos ajenos. La exposición constante al dolor, la ansiedad y, a veces, la hostilidad de las partes involucradas, puede llevar al agotamiento (burnout) y a la fatiga por compasión si no se manejan adecuadamente. Un abogado con inteligencia emocional desarrollada puede mantener la calma bajo presión, tomar decisiones racionales sin ser arrastrado por la emotividad del caso, y comunicarse empáticamente con un cliente en crisis sin fusionarse con su sufrimiento. Esta capacidad de establecer límites emocionales sanos no implica frialdad, sino objetividad profesional, permitiendo una evaluación imparcial de las fortalezas y debilidades del caso. Invertir en el autocuidado, el equilibrio entre la vida personal y laboral, y la supervisión o tutoría profesional, son estrategias clave para asegurar la sostenibilidad

emocional y, por ende, la agudeza mental y la claridad de juicio necesarias para un ejercicio ético y exitoso de la profesión.

Bibliografía

Fernando Echavarría (2007, p. 112). El Empresario En Su Dimensión Publica Y Política. Trabajo D Grado Para Optar Al Titulo Magister En Administración De Empresa. Universidad De Los Andes. Venezuela

Marcone, Jorge. (2012). Psicología del Abogado y Práctica Forense. 4ª Edición. Buenos Aires: Editorial Astrea. Página 115.

Hoffman, Martin L. (13 de abril de 2000). Empatía y desarrollo moral: Implicaciones para el cuidado y la justicia (1.ª ed.). Cambridge University Press

Pérez Luño, Antonio E. (2007). La Ética del Abogado. Claves para la deontología jurídica. 2ª Edición. Madrid: Dykinson. Página 58.

Steven C. Hayes de 1999, p. 98, es Hayes, S. C., Strosahl, K. D., y Wilson, K. G. (1999). Terapia de Aceptación y Compromiso: Un Enfoque Experiencial para el Cambio de Conducta. Nuevas publicaciones de Harbinger.

PREVENCIÓN INTEGRAL COMUNITARIA COMO ESTRATEGIA DE SEGURIDAD CIUDADANA PARA LA REDUCCIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO

AUTOR:

GUADAMA, JORGE

RESUMEN

La violencia de género, entendida como una violación grave de los derechos humanos que afecta la seguridad ciudadana, necesita un enfoque más allá de la respuesta punitiva tradicional, por ello, la investigación abordó la prevención integral comunitaria para reducir la violencia de género en Coro, Falcón. Este estudio empleó la Investigación Acción Participativa (IAP), dentro de la tradición cualitativa y el paradigma post positivista con un nivel integrativo, siguiendo las ideas de Silva. La IAP busca tanto comprender el problema como generar un cambio social significativo a través de la participación activa de la comunidad. Se obtuvo la data a partir de cinco informantes clave: un líder comunitario, una representante de una organización de mujeres, un funcionario policial experimentado en atención a víctimas, una trabajadora social/psicóloga local y un joven líder. Las entrevistas en profundidad y la observación participante facilitaron un ambiente de confianza. Los hallazgos reflejan un conocimiento general sobre la violencia de género, pero los canales de denuncia formales suelen verse como ineficaces, fomentando la dependencia de redes de apoyo informales. Indudablemente, la estigmatización de las víctimas es un impedimento para buscar ayuda. Estos resultados fueron la base para co-construir cinco estrategias de prevención con la comunidad, haciendo de esta investigación un motor para el cambio social.

Palabras Claves: Prevención, estrategias, violencia.

ABSTRACT

This research addresses comprehensive community prevention to reduce gender-based violence in Coro, Falcón. We understand gender-based violence as a severe human rights violation that impacts citizen security, thus requiring an approach beyond traditional punitive responses. This study employs Participatory Action Research (PAR), within the qualitative tradition and the socio-critical paradigm at an integrative level, following Silva's ideas. PAR aims to both understand the problem and generate significant social change through active

community participation. Data was obtained from five key informants: a community leader, a representative from a women's organization, an experienced police officer in victim assistance, a local social worker/psychologist, and a youth leader. In-depth interviews and participant observation fostered a trusting environment. Formal reporting channels are often perceived as ineffective, leading to a greater reliance on informal support networks. Undoubtedly, the stigmatization of victims hinders their search for help. Additionally, there's a perceived need for greater inter-institutional coordination for comprehensive responses. These results will serve as a basis for co-constructing prevention strategies with the community, making this research a driver for social change.

Keywords: Prevention, strategies, security, violence.

INTRODUCCIÓN

Históricamente, los roles de género han sido un factor determinante en la configuración de la violencia, estableciendo divisiones sociales que perpetúan privilegios y el patriarcado. Esta problemática afecta a un amplio espectro de la población, incluyendo a hombres, niños y miembros de la comunidad de sexo diverso. Sin embargo, los datos de la Organización Mundial de la Salud (2021) evidencian que una de cada tres mujeres a nivel global experimenta violencia en su vida, una cifra que se agrava por factores interseccionales como la etnia o la condición económica. La violencia contra la mujer no es un asunto privado; es un problema público con graves consecuencias sociales y económicas, que atenta directamente contra los derechos humanos.

En tal sentido, la violencia, un fenómeno inherente a la historia de la humanidad, se manifiesta de múltiples formas, trascendiendo la agresión física para abarcar dimensiones económicas, psicológicas, intelectuales, sociales y políticas. En este amplio espectro, la violencia de género emerge como una de sus expresiones más dañinas, dirigida contra individuos o grupos motivada por su género y su representación social. Tal como lo describe el Centro de Derechos Humanos de la Universidad

Metropolitana (2022), su propósito fundamental es anular el ejercicio y reconocimiento de los derechos humanos y libertades de las personas, impactando profundamente en todas las esferas de la sociedad.

En este sentido, la investigación se desarrolla en la urbanización Corazón de Chávez, en Mauroa estado Falcón, sector que presenta características socio-económicas y culturales propias, que influyen la dinámica de la convivencia y, por ende, la manifestación de problemáticas como la violencia de género; dicho esto, se realiza la inserción comunitaria, proceso sistemático y progresivo que permite al investigador integrarse al contexto social de la comunidad e implica establecer relaciones de respeto mutuo con sus habitantes para comprender a fondo sus realidades, necesidades y dinámicas internas, facilitando así un diagnóstico participativo.

Como parte de la inserción, se realizó un acercamiento a los grupos organizados representado por el Consejo Comunal Corazón de Chávez, quienes a través de sus voceros comunitarios suministraron la información requerida en cuanto a factores demográficos, organizacionales, sociales, económicos y culturales de la Urbanización Corazón de Chávez e indicaron las incidencias en violencia de género. Por ello, la presente

investigación aborda la prevención integral comunitaria como estrategia de seguridad ciudadana para la reducción de la violencia de género, se reconoce que esta problemática grave requiere un enfoque que va más allá de la respuesta punitiva tradicional, buscando soluciones que involucren activamente a la comunidad.

Es de señalar que “la violencia se origina a partir del descontrol de alguna necesidad, esto claramente expuesto en la famosa pirámide, donde se muestran las necesidades biológicas de los humanos y partiendo de ellas se pueden analizar las conductas de los individuos” (Rivas, S. 2006). Es decir que la conducta humana va ligada estrechamente con la satisfacción de las necesidades, tal como lo confirma el informe presentado por el Observatorio Venezolano de Violencia en el año 2021, cuando indica que Venezuela cierra el año 2021 con un estimado de al menos 11.081 personas fallecidas por causas violentas, lo cual se corresponde con una tasa de 40,9 muertes por cada cien mil habitantes.

La violencia de género se dirige generalmente contra la pareja en sus diferentes formas de violencia: verbal, psicológica, sexual, física; se presentan cada vez con mayor frecuencia conductas violentas altamente preocupantes. Por otra parte, en la sociedad existe un

silencio cómplice que le da mayor vigor a la conducta delictiva, que los niños y adolescente en desarrollo, pueden percatarse y podría atraerlo a conductas violentas o daños psicológicos ante la falta de valores morales, ciudadanos, culturales y educativos. Debido a la educación inadecuada que la familia brinda a cada uno de sus miembros; por esa razón se sugiere tener la participación activa y recíproca de las autoridades y la familia como pilar fundamental de la sociedad para transformar esa realidad y poder combatir uno de los fenómenos sociales que tanto daño a hecho a las comunidades.

De esta incidencia delictiva, se observa el incremento paulatino de las estadísticas de violencia de género a nivel mundial y según Bayley (2004), se debe a que: "una de las características centrales de la práctica policial latinoamericana es que ésta se ha centrado más en las necesidades y demandas del gobierno, que en aquellas provenientes del público en general" (s/n). De allí lo importante que es la integración de los funcionarios policiales a las colectividades, que permita garantizar la seguridad y la convivencia ciudadana, a través de actividades que produzcan seguridad, generadas por instituciones preventivas.

Ahora bien, extrapolando los elementos e indicadores de violencia citados se puede deducir que en el

Estado Falcón específicamente en el Municipio Mauroa, en la Urbanización Corazón de Chávez, es necesario promover la prevención integral comunitaria como estrategia de seguridad ciudadana para la reducción de Violencia de Género de los ciudadanos y ciudadanas que hacen vida en el sector mencionado ya que se ha evidenciado la alta ocurrencia de violencia de género y violación de derechos de los habitantes que integran la mencionada urbanización, situación identificada por los principales líderes comunitarios y que manifiestan este hecho en las entrevistas no estructuradas realizadas.

Una de las principales acciones a implementar es comprender el problema, centrando el conjunto de actuaciones que se realizan en el ámbito de la violencia de género desde todas las perspectivas posibles, la formación y educación en materia de género y en el adecuado tratamiento, acompañamiento y comprensión tanto del fenómeno de violencia como de la situación de la víctima gestionando un convenio con las Instituciones Gubernamentales en materia de violencia de género.

En entrevista con la encargada de la Coordinación de Violencia de Género (POLIFALCÓN), de 2021, proporciona una visión esencial desde la perspectiva policial, puesto que manifiestan un incremento en las denuncias a la par de una alta tasa

de desistimiento. Si bien un mayor número de denuncias podría indicar una creciente conciencia, el alto índice de desistimiento subraya que la respuesta inicial por sí sola es insuficiente. Esto resalta la necesidad de un acompañamiento continuo a las víctimas y de estrategias que refuercen su empoderamiento y seguridad. La recomendación de crear campañas de sensibilización y capacitar a los funcionarios policiales en el manejo adecuado de los casos, así como promover la denuncia temprana, valida la importancia de la coordinación interinstitucional que se plantea.

Entonces el problema focalizado en el mencionado sector además de ser un problema recurrente es un problema público, social y cultural en el cual es urgente la necesidad de establecer políticas públicas de atención integral con la finalidad de minimizar la ocurrencia del mismo; por ello se planteó el objetivo de promover la prevención integral comunitaria como estrategia de seguridad ciudadana para la reducción de violencia de género en la Urbanización Corazón de Chávez en el municipio Mauroa del estado Falcón.

ASPECTOS TEÓRICOS

Antecedentes de la investigación

Actualmente por la alta ocurrencia de hechos delictivos se han realizado muchas investigaciones de método cualitativo y cuantitativo en torno a estrategias de seguridad y de violencia de género, con la finalidad de dar una explicación científica de los fenómenos presentes que inciden en ellas, para esta investigación que se encuentra en desarrollo se han tomado antecedentes internacionales y nacionales ligados con las variables de estudio. Entre ellos se citan:

A nivel internacional, Angulo (2023) presento estudio de investigación titulado “Estrategias de prevención contra la inseguridad ciudadana y su impacto en la reducción de actos delictivos del Distrito La Esperanza en los años 2021 – 2022” en la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú. Específicamente en la escuela de postgrado. Investigación realizada para obtener el título académico de maestro en Gestión Pública. La investigación tuvo como propósito principal establecer medidas, acciones y parámetros que sean el centro de atención para prevenir y combatir los actos delincuenciales, con el fin de llegar a organizar, elaborar y ejecutar un conjunto de estrategias encabezadas por los comités con el objetivo de priorizar una convivencia armónica de las personas.

La metodología que se empleó tuvo un enfoque cuantitativo, el tipo de estudio fue aplicado, además el

diseño no experimental con corte transaccional, asimismo aplicando el método hipotético deductivo. Los instrumentos que se emplearon la recolección de datos fueron dos cuestionarios, una para cada variable de estudio. En los principales resultados de la investigación se tienen que, el 31.33% de los ciudadanos percibe que “nunca” se cumplen las estrategias de prevención contra la inseguridad ciudadana en el distrito de La Esperanza; el 59.53% de los ciudadanos indica que el nivel de percepción es que “casi nunca” se cumple la reducción de actos delictivos en el distrito, a su vez existe una relación significativa entre las estrategias de prevención y la reducción de actos delictivos en el distrito de La Esperanza, con un valor de 54.338 con un nivel de significancia de P valor 0.00; infiriendo que el bajo cumplimiento de las estrategias de prevención se relaciona con la no reducción de los actos delictivos.

Este antecedente dejó evidencia que para reducir la ocurrencia de delitos se deben establecer estrategias en materia de seguridad ciudadana a fin de evitar la violencia y que es necesaria una intervención rápida en las comunidades para concienciar a sus habitantes en general. Esta investigación representa bases teóricas a los estudios que se realizan como estrategias de seguridad con soporte académico y

social que permitirá constatar que si se logran resultados o beneficios cuando el problema se ataca y se buscan soluciones viables.

Como estudio nacional, Villalonga (2021), realizó un estudio, para la Universidad de Carabobo, Venezuela, en la facultad de sociología, titulado “Teorías de la violencia de pareja: Análisis de la literatura y recomendaciones para la evaluación y la intervención”, como trabajo de grado para optar al título de Magister en Sociología Comunitaria, el cual tuvo como propósito realizar una revisión crítica de las principales teorías sobre la Violencia de Pareja. Fue un estudio cualitativo, basado en un diseño documental.

Las teorías identificadas fueron organizadas cualitativamente con base en la identificación de tendencias generales en la literatura teórica y empírica sobre el tema, de esta forma se logró realizar una revisión descriptiva que permitió analizar en conjunto las teorías revisadas. Entre los resultados obtenidos, una alta prevalencia de violencia interpersonal surge en el interior de las relaciones de pareja, escenario que se presenta constantemente en el ambiente psicoterapéutico, por lo que es de gran importancia la consolidación de intervenciones pertinentes y eficaces.

En lo que respecta a investigación regional, Loiz Eny, (2022), presentó un trabajo de investigación cualitativo,

para optar al título de Magister en Seguridad Ciudadana, mención Servicio Policial, en la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, núcleo Falcón, el propósito fue comprender la equidad de género en la función policial dentro del Cuerpo de Policía del estado Falcón, mediante una investigación fenomenológica, basada en la segunda línea de investigación UNES: Convivencia Solidaria, Cultura de Paz y Prevención del Delito.

Luego del análisis fenomenológico, Loiz, expresaba que la exclusión es una forma de discriminación que se vive en el ámbito político, social y cultural y a pesar de los avances normativos en torno a la igualdad de género se mantiene la visión de la mujer como un grupo vulnerable dentro de la institución policial; con esta premisa destaca que la actitud irreverente hacia la equidad de género, genera impactos nocivos en la función policial del género femenino. Destaca que el estudio ofrece una revisión sistematizada de la literatura reciente sobre violencia contra la mujer, analizando los antecedentes teóricos y la información recopilada en los últimos años por lo que aportará a la investigación los antecedentes históricos sobre la violencia contra la mujer que sustentan este estudio.

Teorías que sustentan la investigación.

La investigación se sustenta en diversas teorías que permiten comprender la complejidad de la violencia de género y la efectividad de la prevención integral comunitaria:

Teoría Ecológica de Bronfenbrenner (1979): Esta teoría postula que el desarrollo humano es un proceso que se da en la interacción con múltiples sistemas ambientales interconectados. En el contexto de la violencia de género, la teoría ecológica permite analizar cómo los factores individuales (actitudes, creencias), relacionales (dinámicas de pareja, familiares), comunitarios (normas sociales, redes de apoyo) y societal (leyes, políticas, cultura) interactúan para influir en la ocurrencia y perpetuación de la violencia. La prevención integral comunitaria opera en estos diferentes niveles, buscando transformar los entornos y empoderar a los individuos.

La prevención integral comunitaria

La prevención integral comunitaria es un enfoque estratégico que busca abordar las problemáticas sociales, como la violencia de género, no de forma aislada, sino a través de la intervención coordinada en diversos niveles y con la participación activa de la comunidad. De acuerdo a Camarotti, et. al. (2018), se entiende como un proceso holístico que promueve el bienestar y la seguridad, al tiempo que empodera a los

individuos y grupos para ser agentes de cambio en su propio entorno.

Cabe resaltar que la prevención integral comunitaria se distingue por su naturaleza multifactorial y multinivel. No se limita a la intervención tras la ocurrencia de un evento violento, sino que se anticipa a este, actuando sobre las causas subyacentes y los factores de riesgo. Implica un compromiso con la promoción de entornos seguros, la educación en valores de equidad, el fortalecimiento del tejido social y la activación de redes de apoyo.

Este enfoque se fundamenta en la premisa de que los problemas sociales complejos, como la violencia de género, tienen raíces en diversas esferas de la vida de las personas y la comunidad. Por ello, las estrategias de prevención deben ser también integrales, abarcando desde el ámbito individual y relacional hasta el comunitario y societal. Su propósito es generar capacidades en los habitantes para identificar, prevenir y responder a la violencia, fomentando la corresponsabilidad y la participación ciudadana activa en la construcción de su propia seguridad e incluso el bienestar.

La Prevención Integral Comunitaria en la Reducción de la Violencia de Género

Aplicada a la violencia de género, la prevención integral comunitaria busca dismantelar las estructuras

patriarcales y las desigualdades de poder que subyacen a esta problemática (Camarotti, et. al., 2018),. Esto implica:

- Educación y sensibilización: Campañas que promuevan la equidad de género, cuestionen los roles tradicionales y deslegitimen la violencia en todas sus formas.
- Fortalecimiento de redes de apoyo: Creación y consolidación de grupos de autoayuda, redes vecinales y comunitarias que brinden apoyo emocional, información y acompañamiento a las víctimas.
- Promoción de la denuncia: Informar sobre los mecanismos de denuncia y generar confianza en las instituciones encargadas de la justicia y la protección.
- Formación de actores clave: Formar a líderes comunitarios, funcionarios policiales, personal de salud y docentes en la identificación temprana de casos y el abordaje adecuado de las víctimas.
- Creación de espacios seguros: Impulsar la habilitación de lugares donde las mujeres y otros grupos vulnerables puedan sentirse protegidos y acceder a recursos.

De acuerdo a lo antes señalado, puede apreciarse que la prevención integral comunitaria es una estrategia dinámica y adaptable que, al involucrar a toda la comunidad, busca transformar las condiciones que

permiten la violencia de género, construyendo entornos más seguros, justos y equitativos.

METODO, TECNICAS E INSTRUMENTOS

Episteme de la investigación

La investigación se adscribe a la episteme crítico-experiencial. Esta perspectiva epistemológica, a diferencia de las visiones positivistas, no busca una verdad universal y objetiva, sino que reconoce la construcción social del conocimiento a partir de la experiencia y la interacción. Para Paulo Freire (1970), uno de los máximos exponentes de esta episteme, el conocimiento se construye en un proceso dialógico y reflexivo, donde la teoría y la práctica se interrelacionan constantemente.

La episteme crítico-experiencial valora el conocimiento derivado de la praxis, la reflexión crítica sobre la realidad y la transformación social como fines últimos de la investigación. En este enfoque, los participantes no son meros objetos de estudio, sino sujetos activos en la construcción de su propio conocimiento y en la solución de sus problemas. Se busca develar las estructuras de opresión y empoderar a los actores sociales para que sean agentes de cambio.

El enfoque de esta investigación es socio-crítico. Este enfoque, en consonancia con la episteme crítico-experiencial, busca la transformación de la realidad social a través de la reflexión crítica y la acción participativa. Se caracteriza por ser emancipatorio, ya que persigue la liberación de los individuos y grupos de las estructuras que los oprimen. No se limita a describir o explicar la realidad, sino que se compromete con su cambio, promoviendo la participación activa de los sujetos involucrados en la identificación de problemas, el diseño de soluciones y la evaluación de los resultados.

Para los efectos de la presente investigación, se seleccionó el enfoque cualitativo, por cuanto permite conocer a profundidad el problema, los factores que lo originan y los pasos a seguir para la minimización de la problemática planteada, para Hernández, Fernández y Baptista (2010), "su alcance final consiste en comprender un fenómeno social complejo, observando los acontecimientos desde la perspectiva de las personas que están siendo estudiadas" (p. 78). De esta manera, se buscó obtener un conocimiento más preciso de la verdadera realidad, partiendo de la observación de los habitantes que hacen vida dentro de la comunidad.

En correspondencia con el paradigma post-positivista con un episteme crítico experiencial que se asumió el

enfoque metodológico, la Investigación se orienta bajo la Investigación Acción Participativa, IAP, de acuerdo con el investigador y metodólogo Silva (2010:75) Es decir que con la participación de sus miembros, la IAP es una investigación que pasa a ser, a través de este proceso, sujeto activo y protagonista de un proyecto de desarrollo y transformación de su entorno e inclusive realidad más inmediato. Para efectos, de este estudio se considera la metodología de la Investigación Acción Participativa, desde la concepción de Fals Borda (1987), es decir, más que una investigación es un proceso de transformación social, donde se busca promover la prevención integral comunitaria como estrategia de seguridad ciudadana para la reducción de la violencia de género en la Urbanización Corazón de Chávez en el municipio Mauroa, del estado Falcón.

Al respecto, Fals Borda (1987) indica que: "El conocimiento se construye con el pueblo, no para el pueblo" (p. 10), es decir, reconoce que las personas que viven una realidad son las que mejor la comprenden su problemática por lo que se promueve un diálogo de saberes, para que la comunidad "sistematice su sentir y pensar" sobre su propia realidad. Por ello, se enfatiza el objetivo general promover, porque la IAP no se limita a la recolección de datos, sino que busca promover en las comunidades

una toma de conciencia sobre las causas estructurales de sus problemas. "La IAP es una metodología para que la gente tome conciencia de su situación y de las fuerzas que la determinan" (Fals Borda, 1985, p. 57). Se trata de desvelar las relaciones de poder, las injusticias y las opresiones que a menudo se naturalizan.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Así pues, fueron cinco (5) informantes claves entrevistados, (02) víctimas de Violencia de Género, (01) funcionaria Policial con conocimiento en seguridad ciudadana y violencia de género, (01) representante de la organización comunitaria con conocimiento en seguridad ciudadana y/o prevención de violencia y (01) especialista en Violencia de Género o trabajadora social. Con conocimiento y experiencia en el campo e implicaciones legales, psicológicas y sociales de la violencia.

En tal sentido, las víctimas (Sra. María y Sra. Laura) expresan la necesidad de mayor empatía y sensibilización por parte de la policía, sintiéndose juzgadas o no tomadas en serio. La Oficial Rodríguez reconoce las "brechas en la capacitación" y la "desconfianza histórica", validando la percepción de la comunidad (Sr. Carlos) sobre la necesidad de que la policía se "acerque más".

Si bien la Sra. María no lo menciona directamente, la Sra. Laura y la Dra. Ana convergen fuertemente en la necesidad de involucrar a los hombres en la prevención, educándolos para eliminar patrones machistas y que sean "agentes de cambio". Las divergencias o complementariedades son principalmente de énfasis o de perspectiva, más que de contradicción: La Oficial Rodríguez se centra más en los desafíos operativos y la "retractación de denuncias", mientras que las víctimas profundizan en las razones subyacentes a esa retractación (miedo, dependencia, vergüenza). El Sr. Carlos resalta la necesidad de abordar la seguridad de manera más general en la comunidad, pero reconoce la invisibilidad específica de la violencia de género.

Tanto la Sra. María como la Sra. Laura detallan cómo la violencia inicia con el control y el abuso psicológico antes de escalar. Esto contrasta con la percepción comunitaria (Sr. Carlos) que la ve como un "problema de puertas adentro" o solo como agresión física, y con la Oficial Rodríguez, que se centra en la denuncia de agresiones físicas. La Dra. Ana valida esta complejidad al hablar del "trauma psicológico" y los "patrones machistas".

Todas las víctimas (Sra. María y Sra. Laura) y el líder comunitario (Sr. Carlos) coinciden en que el miedo a

represalias, la vergüenza y el desconocimiento son barreras importantes para la denuncia. La Oficial Rodríguez confirma la "retractación de denuncias" como un desafío importante, y la Dra. Ana lo contextualiza en el trauma y la revictimización.

Propuesta Transformadora

A partir de la riqueza de los relatos detallados y la solidez de las categorías emergentes, se consolidan las siguientes acciones estratégicas, en consonancia con la Investigación Acción Participativa (IAP), el enfoque socio-crítico y la episteme crítico-experiencial, buscando la emancipación y el empoderamiento colectivo; por tanto se genera la propuesta transformadora: Prevención integral comunitaria como estrategia de seguridad ciudadana para la reducción de la violencia de género

Descripción de la propuesta

La prevención integral comunitaria de la violencia de género, está enmarcada como una estrategia de seguridad ciudadana, que requiere un abordaje multifacético que involucre tanto a las instituciones como a la sociedad civil. Se conjugaron las categorías orientadoras, abordadas desde las diferentes aristas del fenómeno y las posibles vías de intervención que generaron los

siguientes objetivos de las acciones preventivas:

1. Diseñar programas educativos comunitarios sobre violencia de género.
2. Fortalecer el tejido social a través de redes de apoyo y comunicación comunitaria
3. Desarrollar programas de sensibilización para funcionarios policiales.
4. Promover la co-responsabilidad masculina y nuevas masculinidades.
5. Establecer comités comunitarios multidisciplinares para la prevención integral.

Sistematización de Experiencias

Las acciones transformadoras aplicadas en la urbanización Corazón de Chávez, en relación a la prevención de la violencia de género, desde esta Investigación Acción Participativa (IAP), ha permitido una inmersión profunda en la compleja realidad de la violencia de género en el municipio Mauroa del estado Falcón, desde la perspectiva de sus actores clave. Los relatos de víctimas, la mirada institucional, el sentir comunitario y la visión experta, triangulados y analizados bajo el enfoque de Rojas y Goucha (2004), revelan que la prevención integral de la violencia de género no es solo una

necesidad, sino una urgencia que demanda una acción conjunta y transformadora.

Al respecto, se realizaron los talleres interactivos y foros de discusión en la casa comunal, porque los informantes claves indicaron la necesidad y como logro, esta acción empodera a las mujeres con conocimiento, un pilar de la teoría del empoderamiento, además busca romper la "Normalización y Estigma Social" al hablar abiertamente del tema.

En relación a los grupos de apoyo mutuo para mujeres en la comunidad, y la dinamización de grupos de WhatsApp específicos para alertas, sirvió para difundir información útil y recursos de apoyo; las mujeres se sienten acompañadas y protegidas, validando la teoría del capital social e incluso del empoderamiento.

De igual forma, para la formación para los funcionarios policiales, en la Coordinación de Violencia de Género, se incluyeron técnicas de comunicación no verbal y simulacros de situaciones reales como logro se promueve la "Proximidad y Accesibilidad Policial" a través de la participación de los funcionarios en actividades comunitarias regulares y se pudo mejorar la eficacia de la respuesta institucional y reducir la "revictimización".

Asimismo, las campañas de sensibilización se involucró activamente a los hombres en la

solución, no solo como observadores, sino como promotores de una cultura de respeto y equidad. Se constituyó un Comité Comunitario de Prevención de Violencia de Género, que se encargara de continuar con la sensibilización y transformación de Mentalidades hacia el respeto y la creación de un sistema de apoyo y protección sostenido.

En lo personal, como investigador, durante el proceso de intervención fueron muchas las perspectivas tenía al momento de interactuar con los distintos comportamientos tanto de las personas víctimas de violencia como de su entorno familiar. En este sentido, como investigador, tuve que autoformarme para afrontar el bagaje de situaciones positivas y negativas en torno al tema y como abordar cada particularidad y pensamientos en relación a la violencia de género.

En cuanto al equipo con el que se trabajó, se logró una fusión para lograr el cambio en la conducta de la comunidad, sobre esta problemática. Fueron ellos quienes propusieron el abordaje y participaron activamente en las estrategias de prevención, es decir se logró la integración comunitaria, por cuanto se iban denotando constructos significativos en cuanto lo que se observaba y lo que hacían los voceros y los funcionarios policiales.

Conclusiones

La Violencia de Género es un Fenómeno Oculto y Normalizado, evidentemente existe una persistente invisibilidad y normalización de la violencia de género en la comunidad, especialmente la psicológica y el control, que son minimizados como "problemas de pareja". La cultura del silencio, la vergüenza y el miedo a represalias actúan como barreras importantes que impiden a las víctimas buscar ayuda y a la comunidad intervenir. Esta privatización del problema perpetúa el ciclo de violencia y obstaculiza su abordaje efectivo.

Del diagnóstico sobre la manifestación de la violencia de género en la Urb. "Corazón de Chávez" del municipio Mauroa Estado Falcón, se evidenció que las víctimas enfrentan importantes barreras en el acceso a la justicia y al apoyo, incluyendo el desconocimiento de sus derechos y procesos de denuncia, la percepción de falta de empatía o juicio por parte de las autoridades, y la ausencia de espacios seguros y accesibles para apoyo psicológico y legal continuo. La dependencia económica y emocional también son factores que dificultan la salida del ciclo de violencia y contribuyen a la retractación de denuncias.

Por ello, en el proceso de planificación de estrategias de prevención para la reducción de violencia de género en la Urb. "Corazón de Chávez" del municipio

Mauroa Estado Falcón, se consideró la necesidad de transformación en la respuesta institucional, pues, la institución policial, si bien busca atender la violencia de género, presenta brechas importantes en la capacitación, particularmente en el abordaje psicológico del trauma y el desarrollo de la empatía.

Existe una percepción de desconfianza histórica entre la policía y la comunidad, lo que dificulta la denuncia y la colaboración efectiva en la prevención, esto indico que se realizara una proximidad policía comunidad para ejecutar las estrategias de prevención integral para la reducción de la violencia de género en la Urb. "Corazón de Chávez" del municipio Mauroa Estado Falcón.

De la experiencia sobre las estrategias de prevención integral para la reducción de la violencia de género en la Urbanización Corazón de Chávez del municipio Mauroa Estado Falcón, se constató que el potencial transformador de la comunidad es subutilizado; la comunidad posee un potencial latente como agente de cambio y protección, evidenciado por el rol importante del apoyo social informal (vecino, familiar).

Sin embargo, este potencial se ve limitado por la falta de información constante y cercana, metodologías participativas adaptadas y una movilización efectiva hacia la

prevención específica de la violencia de género. La indiferencia o el miedo a intervenir son obstáculos a superar.

Existe una brecha en la conciencia masculina sobre la magnitud y las diversas formas de violencia. Sin la participación activa y educada de los hombres en la deconstrucción de estos patrones y la promoción de nuevas masculinidades, el cambio cultural necesario para erradicar la violencia será incompleto.

Cabe resaltar que la implementación de las recomendaciones amerita un compromiso sostenido de todos los actores, una asignación de recursos adecuada y la voluntad política para apoyar un cambio cultural profundo. Solo a través de la acción conjunta, el diálogo pacífico y el empoderamiento de la comunidad se podrán avanzar hacia una comunidad segura y libre de violencia de género.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angulo (2023) “Estrategias de prevención contra la inseguridad ciudadana y su impacto en la reducción de actos delictivos del Distrito La Esperanza en los años 2021 – 2022”. Facultad de Postgrado. Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú.

Bayley (2004). Modelos de actividad policial. Un análisis comparativo internacional. Editorial Prometeo S.A. Disponible en: [http://rniu.buap.mx/infoRNIU/may11/1 / libro_prometeo_modelosactividadpolicial.pdf](http://rniu.buap.mx/infoRNIU/may11/1/libro_prometeo_modelosactividadpolicial.pdf)

Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press. https://khoerulanwarbk.files.wordpress.com/2021/08/urie_bronfenbrenner_the_ecology_of_human_developbokosz1.pdf [Consulta 2025, junio 2.]

Camarotti, A. C., Wald, G., Capriati, A., & Kornblit, A. L. (2018). Modelo integral comunitario para prevenir y abordar problemáticas de salud adolescente. *Salud Colectiva*, 14(3), 545-562. doi:10.18294/sc.2018.1768.

Fals Borda, O. (1987). *La investigación-acción participativa: Aspectos conceptuales y metodológicos*. CINEP. Siglo XXI Editores Colombia.

Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa (Vol. 1: Racionalidad de la acción y racionalización social)*. Taurus.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. McGraw-Hill Interamericana. Caracas, Venezuela.

Loiz Eny, (2022). Equidad de Género en la Función Policial. Trabajo de Grado. Postgrado en Seguridad Ciudadana, mención Servicio Policial. Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Caracas, Venezuela

Organización Mundial de la Salud. (OMS). (2021). Impulso a la Salud Comunitaria a través de la Formación en las 7 Transformaciones en Diversos Estados de Venezuela. Recuperado de <https://mpps.gob.ve/impulso-a-la-salud-comunitaria-a-traves-de-la-formacion-en-las-7-transformaciones-en-diversos-estados-de-venezuela/> [Consulta 2025, junio 2].

Observatorio Venezolano de Violencia (OVV). (2021). Informe anual, Disponible en: <https://observatoriodeviolencia.org.ve/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Informe sobre desarrollo humano 2022. (Mundialización con rostro humano). Washington: Ed. PNUD, 2025.

Rivas, S. (2006). La Voz y las Disfonías Disfuncionales. Prevención y Tratamiento, Colección Psicología. Ediciones Pirámide S.A. Mexica.

Rojas, F y Goucha M. (2006). Seguridad humana, prevención de conflictos de Paz. Ediciones UNESCO. Santiago de Chile.

Silva, E. E. (2010). Investigación Acción: Metodología Transformadora (2da ed., corregida y ampliada).

Fondo Editorial UNERMB. Maracaibo, Venezuela.

Villalonga (2015) Plan de capacitación para el personal del servicio de Policía Comunal del cuerpo de Policía del Estado Carabobo. Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos. Disponible en: <http://googlesearchprogramasdecapacitacionenvenezuelapolicles/2019pdf/tesis/0943.pdf> [consulta 2025, mayo 14].

GOBERNAR LO INGOBERNABLE: AUTOPOIESIS Y LIDERAZGO EN
ORGANIZACIONES TRANSCOMPLEJAS

AUTORA:

JIMÉNEZ PEROZZI MARÍA DE JESÚS

Resumen

Las organizaciones contemporáneas enfrentan un escenario caracterizado por la aceleración tecnológica, la interdependencia globalizada y crisis multifacéticas que desafían los paradigmas administrativos tradicionales. Esta realidad trasciende la complejidad convencional para ingresar en lo que se denomina "transcomplejidad"—un espacio ontológico donde se entrelazan múltiples lógicas sistémicas, epistemologías diversas y éticas en tensión. El presente ensayo argumenta que la teoría autopoética, desarrollada originalmente por Maturana y Varela para explicar sistemas vivos, ofrece un fundamento ontológico revolucionario para repensar la administración en estos contextos. Desde esta perspectiva, las organizaciones no son entidades que pueden ser "controladas" mediante jerarquías y protocolos, sino sistemas autónomos que se autogeneran continuamente a través de sus propias dinámicas internas. La paradoja central que explora este trabajo es cómo ejercer liderazgo en sistemas inherentemente autónomos y "ingobernables" según los estándares tradicionales. Se propone que el liderazgo efectivo en organizaciones transcomplejas emerge no del control externo sino de prácticas que "habilitan" la autopoiesis organizacional: facilitando comunicación recursiva, cultivando humildad epistémica y nutriendo identidades adaptativas. Esta reconceptualización transforma radicalmente el rol del líder: de figura jerárquica que impone orden a administrador relacional que cuida las condiciones para que el sistema mantenga su autonomía mientras navega la incertidumbre.

Palabras clave: autopoiesis, transcomplejidad, liderazgo habilitador, organizaciones vivas, gobernanza adaptativa.

Abstract

Contemporary organizations face a scenario characterized by technological acceleration, globalized interdependence, and multifaceted crises that challenge traditional administrative paradigms. This reality transcends conventional complexity to enter what is called "transcomplexity"—an ontological space where multiple systemic logics, diverse epistemologies, and competing ethics intertwine.

This essay argues that autopoietic theory, originally developed by Maturana and Varela to explain living systems, offers a revolutionary ontological foundation for rethinking administration in these contexts. From this perspective, organizations are not entities that can be "controlled" through hierarchies and protocols, but autonomous systems that continuously self-generate through their own internal dynamics. The central paradox explored in this work is how to exercise leadership in systems that are inherently autonomous and "ungovernable" according to traditional standards. It is proposed that effective leadership in transcomplex organizations emerges not from external control but from practices that "enable" organizational autopoiesis: facilitating recursive communication, cultivating epistemic humility, and nurturing adaptive identities. This reconceptualization radically transforms the leader's role: from a hierarchical figure imposing order to a relational steward who cares for the conditions that allow the system to maintain its autonomy while navigating uncertainty.

Keywords: autopoiesis, transcomplexity, enabling leadership, living organizations, adaptive governance.

Introducción

El siglo XXI ha inaugurado una era de transformaciones sin precedentes para las organizaciones humanas. Las crisis económicas recurrentes, las disrupciones tecnológicas aceleradas, las emergencias climáticas de escala global y las fracturas sociales profundas han creado un entorno donde los marcos conceptuales tradicionales de la administración muestran signos alarmantes de obsolescencia. Los modelos gerenciales que funcionaron en contextos industrializados, estables y predecibles —centrados en la eficiencia, la estandarización y el control jerárquico— se revelan cada vez más inadecuados frente a realidades donde la incertidumbre no es una variable a neutralizar sino la condición misma de existencia. En palabras del filósofo Edgar Morin (2008), se vive en una época donde "la simplificación ha cedido ante la complejidad, y la complejidad ante lo que yo llamo la transcomplejidad" (p. 45).

Esta noción de transcomplejidad, desarrollada inicialmente por Basarab Nicolescu (2014) en el ámbito de la filosofía transdisciplinar, captura una realidad que trasciende lo meramente complejo. Si la complejidad tradicional se centra en la interdependencia de partes dentro de un sistema, la transcomplejidad incorpora dimensiones ontológicas y epistemológicas que desafían

radicalmente los modos de conocer y actuar del ser humano. En contextos transcomplejos, coexisten múltiples niveles de realidad que obedecen a lógicas diferentes e incluso contradictorias; las fronteras entre disciplinas se difuminan ante la necesidad de abordar problemas que no reconocen compartimentos académicos; y quizás lo más perturbador, la noción misma de "solución" se problematiza cuando cada intervención genera efectos imprevistos en múltiples niveles de realidad.

Es en este paisaje conceptual donde surge una paradoja fundamental para la administración contemporánea: ¿cómo gobernar organizaciones que, por su naturaleza misma, se resisten a ser gobernadas según los cánones tradicionales? Las estructuras jerárquicas, los planes estratégicos quinquenales, los sistemas de control de gestión y los mecanismos de accountability vertical parecen cada vez más anacrónicos frente a sistemas vivos que evolucionan a velocidades que desafían el pensamiento lineal. Esta tensión no es meramente académica; tiene consecuencias prácticas profundas para millones de líderes que deben tomar decisiones en condiciones de incertidumbre radical mientras sostienen organizaciones que son, esencialmente, sistemas autónomos.

Este ensayo propone que la teoría autopoética, desarrollada por los

biólogos chilenos Humberto Maturana y Francisco Varela en la década de 1970, ofrece un camino prometedor para navegar esta paradoja. Originalmente formulada para explicar la organización de los sistemas vivos, la autopoiesis (del griego auto, "sí mismo", y poiesis, "creación") describe sistemas capaces de autorreproducirse continuamente mientras mantienen su identidad a través de transformaciones internas. A diferencia de los sistemas mecánicos que requieren un operador externo, los sistemas autopoéticos se sostienen por medio de sus propias dinámicas internas. Esta perspectiva ontológica radical transforma nuestra comprensión de las organizaciones: no son máquinas que podemos controlar, sino entidades vivas que se gobiernan a sí mismas.

La provocación intelectual que guía este ensayo es la siguiente: si aceptamos que las organizaciones son sistemas autopoéticos, ¿qué implica esto para el liderazgo y la administración? ¿Cómo puede un líder "gobernar" lo que, por definición, es autónomo? Argumentaré que esta paradoja no es un obstáculo sino una oportunidad para repensar radicalmente la administración. Lejos de caer en el relativismo o la parálisis, reconocer la naturaleza autopoética de las organizaciones libera energías creativas que permiten formas más resilientes, adaptativas y humanas de

colectividad. El liderazgo efectivo en contextos transcomplejos no consiste en imponer control sino en crear las condiciones para que la organización pueda auto-regularse, aprender y evolucionar.

En las próximas secciones, se desarrolla este argumento en tres movimientos conceptuales. Primero, profundizar en la noción de transcomplejidad organizacional, distinguirla de la complejidad convencional y explorar sus implicaciones para la administración. Segundo, reconceptualizar las organizaciones a través de la lente autopoética, mostrando cómo esta perspectiva revoluciona nuestro entendimiento de la identidad, el cambio y la toma de decisiones organizacionales. Tercero, proponer un modelo de "liderazgo habilitador" como respuesta a la paradoja de gobernar lo ingobernable, ilustrando con ejemplos concretos cómo este enfoque se manifiesta en la práctica. Finalmente, reflexionar sobre las implicaciones transformadoras de esta perspectiva para la educación gerencial, el diseño organizacional y las políticas públicas en un mundo que exige nuevas formas de pensamiento administrativo.

La transcomplejidad organizacional: más allá de los modelos de complejidad convencional

La administración ha transitado por diversas etapas en su relación con la complejidad. Desde los modelos mecanicistas de Taylor y Fayol, pasando por las teorías de sistemas abiertos de la década de 1960, hasta los enfoques de complejidad adaptativa surgidos en las últimas décadas, el campo ha intentado progresivamente incorporar una mayor sofisticación en su comprensión de las organizaciones. Sin embargo, la noción de transcomplejidad, tal como se concibe acá, representa un salto cualitativo que trasciende estos modelos anteriores. La complejidad convencional en estudios organizacionales se ha centrado principalmente en la interdependencia de componentes dentro de un sistema. Autores como Stacey (1996), Plowman et al. (2007) y Uhl-Bien et al. (2007) han desarrollado modelos que reconocen la no linealidad, la emergencia y la autoorganización como características fundamentales de las organizaciones modernas.

Estos enfoques, aunque valiosos, tienden a permanecer dentro de un marco epistemológico que asume una realidad objetiva y predecible, aunque difícil de modelar. La complejidad se convierte así en un problema técnico que puede resolverse con mejores algoritmos, más datos o estructuras organizacionales más flexibles. La transcomplejidad, en cambio, introduce dimensiones ontológicas y

epistemológicas que desafían fundamentalmente esta perspectiva. Siguiendo a Nicolescu (2014), se pueden definir tres características distintivas de la transcomplejidad organizacional:

En primer lugar, la transcomplejidad reconoce la existencia de múltiples niveles de realidad que coexisten dentro de una misma organización. Un ejemplo paradigmático es la tensión entre el discurso corporativo sobre responsabilidad social y las prácticas operativas diarias. Mientras los niveles directivos pueden operar en un plano de realidad donde el valor compartido y la sostenibilidad son principios fundamentales, los niveles operativos pueden estar inmersos en una lógica de corto plazo donde los indicadores financieros y la eficiencia inmediata dominan. Estos no son simplemente "brechas de implementación" como sugieren los modelos convencionales, sino coexistencia de lógicas ontológicamente distintas que obedecen a diferentes principios de organización. Como señala Morin (2008), "la transcomplejidad obliga a pensar las organizaciones no como sistemas unificados sino como constelaciones de realidades entrelazadas pero irreductibles entre sí" (p. 93).

En segundo lugar, la transcomplejidad organizacional implica una pluralidad epistémica radical. Las organizaciones

contemporáneas son espacios donde convergen múltiples formas de conocimiento que no pueden ser reducidas a un único paradigma. El conocimiento científico-técnico de los especialistas, la sabiduría práctica de los trabajadores experimentados, la intuición estratégica de los líderes, el conocimiento local de las comunidades afectadas y las perspectivas éticas de diversos grupos de interés coexisten sin poder ser jerarquizadas según un único criterio de validez. Esta situación desafía profundamente los modelos administrativos tradicionales que privilegian formas de conocimiento cuantificable y "objetivo" por sobre otras formas de saber. En organizaciones transcomplejas, como las empresas que operan en territorios indígenas o las instituciones de salud que atienden poblaciones culturalmente diversas, la eficacia organizacional depende cada vez más de la capacidad para integrar saberes heterogéneos sin imponer una epistemología dominante.

En tercer lugar, la transcomplejidad introduce una dimensión ética que trasciende los marcos de responsabilidad social corporativa tradicionales. En contextos transcomplejos, las decisiones organizacionales no pueden evaluarse exclusivamente por sus resultados, sino también por los procesos de inclusión y reconocimiento que generan. Cuando

una empresa minera decide operar en un territorio ancestral, por ejemplo, la cuestión no se limita a los impactos ambientales o económicos, sino también a cómo se reconocen los derechos epistémicos y ontológicos de las comunidades locales. Como argumenta Whyte (2019), "la transcomplejidad nos enfrenta a la imposibilidad de separar la eficacia técnica de las preguntas éticas sobre qué mundos estamos co-creando con nuestras acciones organizacionales" (p. 155). Esta dimensión ética no puede ser externalizada a departamentos de sostenibilidad o comités de ética; debe ser incorporada en la estructura misma del pensamiento administrativo.

Esta comprensión de la transcomplejidad organizacional tiene implicaciones profundas para la administración. En primer lugar, invalida la noción de "mejores prácticas" universalmente aplicables. Si cada organización habita múltiples niveles de realidad y epistemologías, las soluciones deben ser contextualizadas y situadas, no estandarizadas. En segundo lugar, transforma el papel del administrador de experto técnico a facilitador de diálogos entre diferentes lógicas. Como lo expresa Raelin (2016), "el liderazgo en contextos transcomplejos no consiste en resolver problemas sino en mantener espacios donde múltiples perspectivas puedan interactuar creativamente" (p. 82). Finalmente, la

transcomplejidad exige una humildad epistémica radical: reconocer que ningún individuo o grupo puede abarcar la totalidad de la realidad organizacional, y que la sabiduría reside en la diversidad de perspectivas.

Es en este contexto donde la teoría autopoética emerge como un marco particularmente relevante para repensar la administración. Mientras los modelos de complejidad convencionales buscan "gestionar" la complejidad, la autopoiesis nos invita a reconocer que las organizaciones son sistemas vivos con su propia lógica interna de funcionamiento. Esta perspectiva no solo describe mejor la naturaleza de las organizaciones contemporáneas, sino que ofrece un camino para navegar la transcomplejidad sin caer en el relativismo o la parálisis.

Autopoiesis organizacional: reconceptualizando la naturaleza de las organizaciones

La teoría autopoética fue desarrollada originalmente por los biólogos chilenos Humberto Maturana y Francisco Varela (1980) para explicar la organización de los sistemas vivos. Su pregunta fundamental era: ¿qué distingue a un sistema vivo de un sistema no vivo? Su respuesta revolucionaria fue que los sistemas vivos se caracterizan por ser redes de procesos que se producen y

reproducen continuamente a sí mismos, manteniendo su identidad a través del cambio. A diferencia de las máquinas, que son ensambladas desde fuera y requieren un operador externo, los sistemas autopoéticos se sostienen por medio de sus propias dinámicas internas.

Este concepto puede parecer extraño cuando se aplica a las organizaciones humanas, pero su relevancia se vuelve evidente cuando examinamos críticamente los supuestos ontológicos de los modelos administrativos tradicionales. La administración clásica concibe a las organizaciones como máquinas — metáfora popularizada por Max Weber y los teóricos de la administración científica— donde los líderes son "ingenieros" que diseñan estructuras, establecen procesos y controlan resultados. Incluso enfoques más contemporáneos como la teoría de recursos y capacidades o el balanced scorecard mantienen esta lógica de control externo, aunque con mayor sofisticación.

La perspectiva autopoética representa un giro ontológico radical. Según esta visión, las organizaciones no son entidades que pueden ser "diseñadas" o "controladas" desde fuera; son sistemas vivos que se autogeneran continuamente a través de las interacciones de sus miembros. Como expresó Varela (1997), "un sistema autopoético no tiene entradas ni salidas en el sentido

tradicional; lo que percibimos como 'entradas' son perturbaciones que el sistema absorbe y transforma según su propia lógica interna" (p. 76). Esta afirmación tiene profundas implicaciones para la administración: sugiere que los líderes no pueden "implementar" estrategias o culturas organizacionales como si fueran piezas de Lego; solo pueden crear las condiciones para que estas emerjan desde dentro del sistema. Tres principios autopoéticos son particularmente relevantes para repensar la administración en organizaciones transcomplejas:

El principio del cierre operativo, establece que los sistemas autopoéticos son "cerrados" en su organización pero "abiertos" en su estructura. Esto significa que, aunque interactúan con su entorno, las decisiones y acciones que toman surgen de su propia red de procesos internos, no de estímulos externos. Un ejemplo paradigmático es la empresa japonesa Toyota, cuyo sistema de producción no responde mecánicamente a las demandas del mercado, sino que mantiene su identidad a través de principios como el jidoka (automatización con toque humano) y el just-in-time, adaptándose a las perturbaciones del entorno según su propia lógica interna. Como señala Magalhães (2015), "el cierre operativo no significa aislamiento, sino autonomía en la forma de relacionarse con el entorno" (p. 112). Para los

administradores, esto implica que las estrategias de cambio organizacional que ignoran la lógica interna del sistema están condenadas al fracaso, por más recursos que se inviertan en ellas.

El principio de la coherencia estructural, sostiene que los sistemas autopoéticos solo pueden cambiar de maneras que son coherentes con su estructura actual. Esto explica por qué muchas iniciativas de cambio organizacional fracasan: no porque carezcan de recursos o voluntad, sino porque proponen transformaciones que son estructuralmente incoherentes con la organización existente. Como observó Maturana (1988), "el cambio no es una cuestión de voluntad sino de posibilidad estructural" (p. 45). Un ejemplo ilustrativo es la fallida transformación digital de Kodak, que a pesar de haber inventado la fotografía digital, no pudo implementarla porque contradecía profundamente su estructura organizacional basada en el modelo de negocio de películas fotográficas. Para la administración en contextos transcomplejos, este principio sugiere que el cambio efectivo debe partir del reconocimiento de las coherencias estructurales existentes, no de la imposición de modelos externos por más exitosos que hayan sido en otras organizaciones.

El principio de la identidad autopoética, establece que la

identidad de un sistema vivo no reside en sus componentes materiales (que se renuevan constantemente) sino en la red de relaciones que se mantienen invariantes. Para las organizaciones, esto significa que su identidad no está en sus activos físicos, su estructura formal o incluso sus productos, sino en los patrones relacionales y comunicativos que persisten a través del tiempo. La empresa española Mondragón, por ejemplo, ha mantenido su identidad cooperativa durante más de sesenta años a pesar de cambios drásticos en sus industrias, mercados y composición de socios. Como señala Luhmann (1995), "las organizaciones no son conjuntos de personas sino redes de comunicaciones que se reproducen recursivamente" (p. 67). Para los líderes, esto implica que el trabajo fundamental no es controlar resultados sino cuidar los procesos comunicativos que sostienen la identidad organizacional.

Estos principios autopoéticos ofrecen una explicación más profunda que los modelos de complejidad convencionales para fenómenos organizacionales persistentes. Por ejemplo, explican por qué las mismas políticas de recursos humanos producen resultados radicalmente diferentes en organizaciones distintas (porque cada sistema las absorbe según su lógica interna); por qué las fusiones corporativas frecuentemente fracasan a pesar de los análisis

estratégicos rigurosos (porque intentan combinar sistemas con lógicas autopoéticas incompatibles); y por qué las culturas organizacionales persisten incluso después de cambios drásticos en la dirección (porque la identidad reside en redes relacionales, no en individuos).

La aplicación de la autopoiesis a las organizaciones humanas no está exenta de críticas. Algunos argumentan que esta perspectiva minimiza el poder y las desigualdades estructurales dentro de las organizaciones (Contu, 2014). Otros señalan que podría justificar formas de determinismo sistémico que limitan la agencia humana (Clegg et al., 2016). Estas críticas son válidas y necesarias, pero no invalidan el valor ontológico de la autopoiesis como marco para comprender la naturaleza profunda de las organizaciones. Más bien, sugieren que debemos integrar la perspectiva autopoética con otras sensibilidades críticas para evitar reduccionismos.

Como propone Magalhães y Sanchez (2009), "la autopoiesis organizacional no niega el poder o la política; simplemente nos invita a entenderlos como fenómenos emergentes de la dinámica relacional del sistema, no como variables independientes que pueden manipularse directamente" (p. 19). Reconocer la naturaleza autopoética de las organizaciones plantea un desafío radical para el liderazgo tradicional: si las

organizaciones son sistemas autónomos que se autogeneran, ¿qué rol queda para los líderes? La respuesta no es abolir el liderazgo sino reconceptualizarlo radicalmente, pasando de un paradigma de control a uno de habilitación.

Liderazgo Habilitador: gobernando lo ingobernable

La paradoja central de la administración en organizaciones transcomplejas puede formularse así: ¿cómo ejercer liderazgo en sistemas que, por su naturaleza autopoética, son inherentemente autónomos y "ingobernables" según los cánones tradicionales? Muchos líderes contemporáneos experimentan esta paradoja en carne propia: sienten la presión de entregar resultados en contextos cada vez más volátiles, mientras perciben que sus herramientas de control tradicionales (planes estratégicos, estructuras jerárquicas, sistemas de incentivos) pierden efectividad. La respuesta intuitiva —reforzar el control, aumentar la vigilancia, implementar más indicadores— frecuentemente agrava el problema, generando resistencias, burocracia paralizante y pérdida de iniciativa.

El liderazgo habilitador surge como respuesta a esta paradoja. A diferencia de los modelos de liderazgo tradicionales que enfatizan la visión, la influencia y la toma de

decisiones heroica, el liderazgo habilitador se centra en crear las condiciones para que la organización pueda auto-regularse, aprender y evolucionar. Como lo expresa Heifetz (1994), "el trabajo del liderazgo no es proporcionar soluciones sino mantener viva la tensión productiva del problema" (p. 23). Esta perspectiva transforma radicalmente el rol del líder: de figura jerárquica que impone orden a administrador relacional que cuida el ecosistema organizacional. El liderazgo habilitador se manifiesta en tres prácticas fundamentales:

Facilitar la comunicación recursiva es la primera práctica esencial. En sistemas autopoéticos, la comunicación no es simplemente un medio para transmitir información, sino el proceso fundamental a través del cual el sistema se reproduce a sí mismo. Los líderes habilitadores diseñan infraestructuras comunicativas que permiten que las perturbaciones del entorno —crisis, oportunidades, innovaciones— se propaguen por todo el sistema sin distorsiones, permitiendo respuestas adaptativas emergentes. Un ejemplo paradigmático es la estructura organizacional de W.L. Gore y Associates, fabricante de Gore-Tex, que funciona sin títulos formales, jerarquías rígidas o cadenas de mando tradicionales.

En lugar de ello, la empresa ha diseñado múltiples canales de

comunicación horizontal —foros abiertos, equipos ad hoc, espacios informales— donde cualquier empleado puede proponer ideas, cuestionar decisiones o formar equipos para abordar nuevos desafíos. Como explica el ex-CEO Terri Kelly, "nuestro trabajo como líderes no es dirigir sino crear espacios donde las mejores ideas puedan emerger de cualquier parte de la organización" (Pasmore et al., 2019, p. 34). La comunicación recursiva no busca eliminar conflictos sino transformarlos en fuentes de aprendizaje colectivo, reconociendo que la tensión entre perspectivas diferentes es el motor de la innovación en sistemas vivos.

Cultivar la humildad epistémica constituye la segunda práctica fundamental del liderazgo habilitador. En contextos transcomplejos, donde coexisten múltiples epistemologías y niveles de realidad, la pretensión de conocimiento absoluto no solo es ingenua sino peligrosa. Los líderes habilitadores reconocen explícitamente los límites de su conocimiento y crean condiciones para que múltiples formas de saber puedan contribuir al proceso colectivo. Este enfoque contrasta radicalmente con el modelo del "líder experto" que ha dominado la educación gerencial.

Un ejemplo ilustrativo es la transformación liderada por Satya Nadella en Microsoft, donde

reemplazó la cultura de "saberlo todo" por una mentalidad de "aprenderlo todo". Bajo su liderazgo, la empresa creó mecanismos sistemáticos para incorporar conocimientos diversos: equipos multidisciplinarios que incluyen antropólogos y etnógrafos para entender contextos de uso; foros abiertos donde empleados de todos los niveles cuestionan estrategias corporativas; y acuerdos con universidades y organizaciones comunitarias para acceder a saberes periféricos. Como señala Narayanan y Fahey (2022), "la humildad epistémica no es una debilidad sino una estrategia cognitiva para navegar contextos de incertidumbre radical" (p. 18). En organizaciones transcomplejas, los líderes habilitadores entienden que su rol no es tener todas las respuestas sino hacer las preguntas correctas y crear espacios donde respuestas emergentes puedan ser descubiertas colectivamente.

Nutrir identidades adaptativas representa la tercera práctica esencial. Los sistemas autopoéticos mantienen su identidad no a través de la fijación sino a través de la transformación coherente. Los líderes habilitadores cuidan el "núcleo narrativo" de la organización —aquellas convicciones y propósitos fundamentales que dan sentido al trabajo colectivo— mientras permiten que las formas organizacionales evolucionen flexiblemente. Un ejemplo paradigmático es el modelo

Rendanheyi de Haier, el gigante chino de electrodomésticos, que ha transformado su estructura de una jerarquía industrial rígida a una red de más de 4mil "microempresas" autónomas. Zhang Ruimin, el CEO fundador, explica: "nuestro propósito permanece inalterado —mejorar la vida de las personas a través de electrodomésticos innovadores— pero las formas de organizarnos para cumplir este propósito deben evolucionar constantemente" (Zhang, 2021, p. 429).

Esta práctica implica un equilibrio delicado entre continuidad y cambio, donde los líderes actúan como guardianes del propósito mientras permiten que las estructuras se disuelvan y reformen según las necesidades emergentes. En contextos transcomplejos, donde las identidades organizacionales son constantemente cuestionadas por múltiples stakeholders, esta capacidad para mantener un núcleo estable mientras se adapta la periferia se vuelve crucial para la viabilidad a largo plazo.

Estas tres prácticas —facilitar comunicación recursiva, cultivar humildad epistémica y nutrir identidades adaptativas— no constituyen un modelo prescriptivo sino un conjunto de orientaciones para navegar la paradoja de gobernar lo ingobernable. El liderazgo habilitador no elimina la necesidad de toma de decisiones difíciles o

responsabilidad individual; más bien, redistribuye estas funciones en una red de agentes comprometidos con el propósito colectivo. Como lo demuestra el caso de Buurtzorg, la organización holandesa de cuidado de salud comunitaria que funciona con equipos autónomos de enfermeras sin supervisores intermedios, esta forma de liderazgo puede generar resultados excepcionales: mayor satisfacción de empleados y pacientes, reducción drástica de costos y mejores indicadores de salud comunitaria (Van Eerd, 2018).

Como argumenta Whyte (2019), "las organizaciones que ignoran las dimensiones éticas de su funcionamiento eventualmente colapsan bajo el peso de sus propias contradicciones internas" (p. 158). Esta perspectiva integra la ética en el corazón mismo de la administración, no como un apéndice normativo sino como condición de existencia de sistemas vivos sostenibles.

Hacia una administración viva:
implicaciones transformadoras

Reconocer la naturaleza autopoética de las organizaciones y adoptar un liderazgo habilitador en contextos transcomplejos no es simplemente una cuestión académica; tiene implicaciones profundas y transformadoras para múltiples dimensiones de la vida

organizacional. Estas implicaciones trascienden lo operativo para cuestionar las bases mismas de cómo concebimos la administración en el siglo XXI.

En la educación gerencial, este paradigma exige una revisión radical de los programas de formación de líderes. Los MBA tradicionales, centrados en finanzas cuantitativas, análisis estratégico y técnicas de gestión de recursos humanos, deben incorporar dimensiones que rara vez se consideran actualmente: pensamiento sistémico profundo, filosofía de la complejidad, ética transdisciplinar y prácticas de reflexión crítica. Como señala Snowden y Kurtz (2003), "la formación de líderes para contextos transcomplejos requiere menos técnicas y más sabiduría; menos certezas y más preguntas provocadoras" (p. 478). Algunas instituciones pioneras están comenzando a integrar estas dimensiones: la Universidad de Oxford ofrece un programa en "liderazgo para sistemas complejos"; el MIT Media Lab explora la intersección entre inteligencia artificial y toma de decisiones ética; y varias universidades latinoamericanas están desarrollando currículos basados en la transdisciplinariedad. Sin embargo, estos esfuerzos siguen siendo excepciones en un paisaje educativo que prioriza lo medible por sobre lo significativo. La verdadera transformación de la educación

gerencial requerirá cuestionar no solo los contenidos sino los métodos de enseñanza, pasando de clases magistrales y estudios de caso a experiencias inmersivas donde los futuros líderes puedan experimentar directamente la tensión entre autonomía y coherencia en sistemas vivos.

En el diseño organizacional, la perspectiva autopoética desafía los principios fundamentales que han guiado el diseño de estructuras en las últimas décadas. La obsesión por la eficiencia y la "estructura plana" debe dar paso a diseños que honren la complejidad interna de los sistemas vivos. Esto implica crear organizaciones con "inteligencia distribuida" donde las decisiones se tomen en los niveles más cercanos a la información relevante, con mecanismos de coordinación que no dependan de jerarquías rígidas sino de propósitos compartidos y procesos comunicativos robustos. Un ejemplo inspirador es Haier, que bajo el modelo Rendanheyi ha reemplazado su estructura jerárquica tradicional por una red de microempresas autónomas que compiten y colaboran simultáneamente.

Cada microempresa es dueña de sus decisiones de inversión, contratación y estrategia, mientras está vinculada a otras a través de contratos internos y un propósito compartido de innovación centrada en el usuario. El resultado ha sido una capacidad de innovación sin precedentes: más de

2mil nuevos productos lanzados en los últimos cinco años, con tasas de éxito comercial superiores a la media de la industria (Zhang, 2021). Diseños organizacionales así no buscan eliminar la complejidad sino crear estructuras que permitan navegarla de manera coherente. Requieren mecanismos nuevos de coordinación: plataformas digitales que faciliten la comunicación horizontal, rituales colectivos que refuercen la identidad compartida y sistemas de incentivos que recompensen tanto el desempeño individual como la contribución al ecosistema total.

En las políticas públicas y la regulación, la administración viva sugiere un cambio de paradigma de la regulación prescriptiva a la gobernanza adaptativa. Los marcos regulatorios tradicionales, basados en normas detalladas y sistemas de control centralizado, son inadecuados para contextos transcomplejos donde las situaciones evolucionan más rápido que las leyes. En lugar de ello, se requieren marcos regulatorios que establezcan principios fundamentales (protección ambiental, equidad social, transparencia) mientras permiten múltiples caminos para alcanzarlos. Un ejemplo prometedor es el enfoque de "sandbox regulatorio" adoptado por varios países para la innovación financiera y tecnológica, donde las empresas pueden probar nuevos modelos en entornos controlados con regulaciones flexibles. Como

argumenta Helbing (2013), "la gobernanza adaptativa no busca controlar cada variable sino crear condiciones para que sistemas complejos se autorregulen hacia objetivos socialmente deseables" (p. 56). Esto implica desarrollar nuevas capacidades en las instituciones públicas: monitoreo en tiempo real de sistemas complejos, experimentación sistemática con políticas y mecanismos para incorporar aprendizajes rápidamente.

Estas transformaciones no son fáciles ni rápidas. Encuentran resistencia en estructuras de poder establecidas, en formas mentales arraigadas y en sistemas de recompensa que privilegian resultados inmediatos sobre viabilidad a largo plazo. Sin embargo, el costo de no transformar es aún mayor: organizaciones que se vuelven irrelevantes en contextos cambiantes, talento que abandona entornos rígidos y jerárquicos, y una creciente desconexión entre las instituciones y las personas que pretenden servir.

La administración viva no es una utopía; es una necesidad evolutiva en un mundo interconectado y cambiante. Como lo expresó Varela (1997) en sus reflexiones finales, "no pertenecemos a este mundo como extraños que lo manipulan desde fuera; somos parte de una red viva de relaciones donde nuestra acción más ética es cuidar las condiciones para que la vida pueda florecer en todas

sus formas" (p. 298). Esta perspectiva transforma radicalmente la noción misma de éxito administrativo: no se mide por la eficiencia en la explotación de recursos sino por la capacidad para crear sistemas que son viables, justos y capaces de evolucionar junto con su entorno.

Conclusiones

El desafío de gobernar lo ingobernable —de ejercer liderazgo en organizaciones autónomas y contextos transcomplejos— no es un problema técnico que pueda resolverse con mejores herramientas o más datos. Es una invitación a una transformación ontológica profunda: a reconocer que las organizaciones no son máquinas que podemos controlar sino sistemas vivos que se pueden habilitar. La teoría autopoética, con su comprensión radical de los sistemas vivos como redes que se autogeneran, ofrece un fundamento ontológico revolucionario para esta transformación. Nos libera de la ilusión del control total —una ilusión que ha generado incontables fracasos organizacionales y sufrimiento humano— y ofrece a una nueva posibilidad: la de convertirnos en administradores relacionales que cuidan las condiciones para que la vida organizacional pueda florecer en todos sus aspectos.

Este ensayo ha argumentado que el liderazgo efectivo en contextos

transcomplejos surge no de la imposición de orden sino de tres prácticas fundamentales: facilitar comunicación recursiva que permita al sistema absorber perturbaciones; cultivar humildad epistémica que reconozca los límites del conocimiento individual; y nutrir identidades adaptativas que mantengan un núcleo estable mientras evolucionan las formas organizacionales. Estas prácticas no son técnicas manipulativas sino expresiones de una ética profunda de respeto por la autonomía sistémica.

Las implicaciones de esta perspectiva trascienden lo académico para impactar la educación gerencial, el diseño organizacional y las políticas públicas. Requieren cuestionar las bases mismas de cómo hemos concebido la administración durante más de un siglo: del paradigma mecanicista al paradigma de los sistemas vivos. Esta transición no es fácil ni rápida; encuentra resistencia en estructuras de poder establecidas y en formas mentales profundamente arraigadas. Sin embargo, el costo de permanecer en el paradigma antiguo —organizaciones frágiles, talento desperdiciado, crisis recurrentes— es cada vez más insostenible.

El futuro de la administración no reside en algoritmos más sofisticados o estructuras más eficientes, sino en nuestra capacidad para reconocer y honrar la vida en todas sus manifestaciones organizacionales.

Como lo intuyó Edgar Morin (2008), "el pensamiento complejo no es un lujo intelectual; es una necesidad para sobrevivir en un mundo interconectado" (p. 142). La administración en el siglo XXI debe abrazar esta complejidad —y más allá, la transcomplejidad— no como un obstáculo sino como una oportunidad para crear organizaciones que son no solo eficaces sino también humanas, no solo sostenibles sino también regenerativas, no solo adaptables sino también sabias.

Gobernar lo ingobernable no es una paradoja imposible; es la invitación más urgente y transformadora que enfrenta la administración contemporánea. Al aceptar esta invitación, no se traduce como abandonar el liderazgo sino que se reinventa: de la mano que controla a la mano que sostiene, del ojo que vigila al oído que escucha, de la mente que planea al corazón que cuida. En este acto de reinversión ontológica reside no solo el futuro de las organizaciones sino el futuro mismo de lo humano en un mundo cada vez más interconectado y cambiante.

Referencias Bibliográficas

Clegg, S., Kornberger, M., y Rhodes, C. (2016). *Gestión y organizaciones: Una introducción a la teoría y la práctica* (4.ª ed.). Sage Publications.

Contu, A. (2014). La promesa de la democracia en el lugar de trabajo en la economía colaborativa. *Organización*, 21(5), 577-581. <https://doi.org/10.1177/1350508414538773>

Heifetz, R. A. (1994). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Harvard University Press.

Helbing, D. (2013). Riesgos globalmente interconectados y cómo responder. *Nature*, 497(7447), 51-59. <https://doi.org/10.1038/nature12047>

Luhmann, N. (1995). *Sistemas sociales*. Stanford University Press.

Magalhães, R. (2015). *Complejidad organizacional en un mundo en red: Habilitando respuestas autopoéticas*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137448746>

Magalhães, R., y Sanchez, R. (2009). Autopoiesis en la teoría y práctica organizacional. En R. Magalhães y R. Sanchez (Eds.), *Autopoiesis en la teoría y práctica organizacional* (pp. 3-22). Emerald Group Publishing.

Maturana, H. R. (1988). Realidad: La búsqueda de la objetividad o la búsqueda de un argumento convincente. *Revista Irlandesa de Psicología*, 9(1), 25-82. <https://doi.org/10.1080/03033910.1988.10557705>

Maturana, H. R., y Varela, F. J. (1980). *Autopoiesis y cognición: La*

realización de lo vivo. D. Reidel Publishing.

Morin, E. (2008). Sobre la complejidad. Hampton Press.

Narayanan, V. K., y Fahey, L. (2022). Liderazgo y aprendizaje organizacional en la era digital. *Academy of Management Perspectives*, 36(1), 5-27. <https://doi.org/10.5465/amp.2020.0189>

Nicolescu, B. (2014). De la modernidad a la cosmomodernidad: Ciencia, cultura y espiritualidad. SUNY Press.

Pasmore, W., Fink, C., y Smith, B. (2019). Desarrollando líderes para un mundo en red. Center for Creative Leadership.

Plowman, D. A., Beck, T. E., Baker, L. T., Kulkarni, M., Solansky, S. T., y Travis, D. V. (2007). Cambio radical accidental: La emergencia y amplificación del pequeño cambio. *Academy of Management Journal*, 50(3), 515-543. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.25525632>

Raelin, J. A. (2016). Imagina que no hay líderes: Reencuadrando el liderazgo para la era post-heroica. *Revista de Estudios de Liderazgo*, 10(2), 73-83. <https://doi.org/10.1002/jls.21445>

Snowden, D. J., y Kurtz, C. F. (2003). Las nuevas dinámicas de la

estrategia: Construcción de sentido en un mundo complejo y complicado. *IBM Systems Journal*, 42(3), 462-483. <https://doi.org/10.1147/sj.423.0462>

Stacey, R. D. (1996). Complejidad y creatividad en las organizaciones. Berrett-Koehler Publishers.

Uhl-Bien, M., Marion, R., y McKelvey, B. (2007). Teoría del liderazgo en la complejidad: Transformando el liderazgo de la era industrial a la era del conocimiento. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298-318. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>

Van Eerd, M. (2018). Buurtzorg: Un enfoque refrescante para la atención sanitaria. *Revista Internacional de Atención Integrada*, 18(2), 1-9. <https://doi.org/10.5334/ijic.3878>

Varela, F. J. (1997). El presente engañoso: Una neurofenomenología de la conciencia del tiempo. En J. Petitot, F. J. Varela, B. Pachoud, y J.-M. Roy (Eds.), *Naturalizando la fenomenología* (pp. 266-314). Stanford University Press.

Whyte, K. P. (2019). Ciencia indígena (ficción) para el Antropoceno: Distopías ancestrales y fantasías de crisis climáticas. *Environment and Planning E: Nature and Space*, 2(1), 144-162. <https://doi.org/10.1177/2514848618777881>

Zhang, R. (2021). Rendanheyi: El modelo de autoorganización de Haier.

Revista de Gestión del Cambio
Organizacional, 34(3), 421-435.
[https://doi.org/10.1108/JOCM-01-
2021-0015](https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0015)

GOBERNANZA POLICIAL: UNA VISIÓN COMUNITARIA SOBRE LA GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN SEGURIDAD CIUDADANA

AUTORA:

JUAN JOSÉ ELJURI

En Venezuela, dada la participación protagónica, se ha dado protagonismo, a las comunidades, para la evaluación de las políticas públicas en torno a la seguridad ciudadana, por ello el estudio trató sobre la gobernanza policial en la implementación de las políticas públicas en las diferentes comunidades de la región de Paraguaná, desde la perspectiva de los consejos comunales, Esta investigación se realizó mediante una investigación cualitativa, con un enfoque interpretativo cuyo método fue la teoría fundamentada; se abordó la situación problemática para contextualizar las acciones delictivas y describir que políticas según la Gran Misión Cuadrante de Paz se han ejecutado por los funcionarios de policiales y en este análisis coyuntural se evidenciaron debilidades en las políticas implementadas ya que cada comunidad posee condiciones propias que le identifican por tanto se orientó, la investigación, a la producción de explicaciones que permitieron comprender los procesos de gobernabilidad, los sistemas y estructuras sociales, mediante la identificación de áreas que requieran innovación y mejora, permitiendo la implementación de enfoques más efectivos y eficientes para enfrentar los desafíos de seguridad ciudadana; es decir se generó un constructo sobre la perspectiva comunitaria de la gobernanza policial.

Palabras clave: comunidad, policial, seguridad

ABSTRACT

The study on police governance deals with the implementation of public policies in the different communities of the Paraguaná region, from the perspective of the communal councils, due to the prominence given by the state in their evaluation. Even with greater competence, around citizen security. This research was carried out through qualitative research, with an interpretative approach whose method was grounded theory. The problematic situation was addressed to contextualize the criminal actions and describe what policies according to the Great Peace Quadrant Mission have been executed by police officers and in this conjunctural analysis weaknesses were evidenced in the implemented policies since each

community has its own conditions that identify it, therefore the research was oriented, to the production of explanations that made it possible to understand the processes of governance, social systems and structures, by identifying areas that require innovation and improvement, allowing the implementation of more effective and efficient approaches to face citizen security challenges; In other words, a construct was generated on the community perspective of police governance.

Keywords: Community, Police, Safety

INTRODUCCIÓN

La delincuencia, así como la violencia, es un problema que a nivel mundial ha tomado un auge, incrementándose año tras año. Para la Organización Mundial de la Salud (2019), en América Latina y el Caribe, 24.7 millones de personas son víctimas de algún acto delictivo que, por lo general va de la mano con la violencia social. Asimismo, el Informe Mundial Sobre las Drogas, dado a conocer por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, señala que en 2012, entre 162 y 324 millones de personas (es decir, de 3.5 a 7.0% de la población de entre 15 y 64 años consumen alguna sustancia) y, estas drogas legales e ilegales inciden en el desarrollo de conductas distorsionadas o vinculadas con la delincuencia.

De modo que, la delincuencia, para este estudio, es entendida desde un enfoque jurídico-normativo, en el que la expresión de la misma implica la violación de la norma y alteración del sistema jurídico en general; asimismo, se define la cultura delictiva como las acciones delictivas que incurren en una comunidad. Sobre la base de estas ideas, se infiere que el incremento de la conducta delictiva en las comunidades intercede en la cultura y modos de vida de sus habitantes, al respecto, Fuentes (2003), comenta:

...si bien es cierto que la violencia no es necesariamente una característica

propia de las grandes ciudades, es evidente que, de una u otra forma, está presente en todas ellas. De hecho, los habitantes de los grandes centros urbanos han aprendido a vivir con o de esta violencia. (p.14)

Entonces, según el autor, en las ciudades con mayor incidencia delictiva, se tiende a normalizar las situaciones conflictivas haciéndola parte de la comunidad, a tal punto que se puede relacionar la cultura de consumo como una permisividad en las leyes que flexibiliza el consumo de sustancias psicoactivas, con el incremento en la conducta violenta y delictiva y por ende incide en la seguridad ciudadana (Natera, 2013).

Además de la violencia, el consumo de sustancias, el aumento de las actividades delictivas, se evidencia con la presencia de grupos armados, especialmente, en las fronteras, lo que genera un ambiente de inseguridad y vulnerabilidad para la población, afectando la calidad de vida de los ciudadanos y minando la confianza en las instituciones encargadas de velar por la seguridad y defensa del país. Otro aspecto no menos importante, es la corrupción y la falta de transparencia en las fuerzas de seguridad han generado cuestionamientos sobre la eficacia de las acciones emprendidas para enfrentar estas amenazas y proteger los intereses nacionales.

Todos estos aspectos, afectan la seguridad ciudadana, que debe

garantizar la integridad territorial, la protección de los ciudadanos y la estabilidad interna del Estado; por ello, en los últimos años, la nación venezolana, enfrentado una serie de desafíos diseña políticas públicas para fortalecer la seguridad del país.

El sector de Paraguaná, en el estado Falcón, es una región económicamente activa y fronteriza, que presenta algunas vicisitudes por la crisis económica y política venezolana, aunado a las constantes presiones externas de países que no aceptan esta ideología socialista e imponen sanciones y bloqueo económicos que afectan la economía del país con implicaciones en la seguridad ciudadana del pueblo venezolano.

En atención a lo expuesto, Aleyda Hernández, habitante de la comunidad, expresa que “en Paraguaná, la fuerza de trabajo incluye a jóvenes de 15 años que no están capacitados para una tarea específica” y acota que según el censo realizado por los consejos comunales, de esta fuerza laboral el 26,3% está inactiva, el 51,8% está ocupada y el 21,9% está desocupado; además existen muchos jóvenes en unión de pareja y deserción escolar. En cuanto a las incidencias delictivas se evidencia el robo, hurto, abigeato, violencia de género, violencia comunitaria, delitos informáticos, las pandillas con alto consumo de alcohol, contrabando de

especies, contrabando de gasolina, el tráfico de sustancias estupefacientes y últimamente tráfico de personas hacia las islas de Aruba y Curazao.

Es en este contexto donde el estado venezolano, sustentado en el art, 55 y 322 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) diseña y ejecuta acciones para la prevención y control del delito con políticas de seguridad como la Gran Misión Cuadrantes de Paz que promueve los servicios de Patrullaje Inteligente y Cuadrante de Paz con la integración de todos los organismos de Seguridad del Estado. Sin embargo, estas políticas requieren de la participación ciudadana en temas de seguridad y defensa, lo que representa un desafío en la integración activa de la población en el diseño y seguimiento de políticas públicas en esta área para obtener mayor efectividad de las medidas implementadas y legitimidad las acciones del gobierno.

Ante este panorama, es necesario analizar y evaluar la efectividad de las políticas públicas para la seguridad y defensa de la nación, identificando sus fortalezas y debilidades, así como los obstáculos que impiden una respuesta integral y coordinada frente a las amenazas internas y externas con sentido crítico, ya que en torno a la evaluación de las políticas Maillet, (2016, 16), indica que existe en el estado, escasez de profesionales especialistas capacitados, con

conocimientos y herramientas indispensables para liderar y conducir adecuadamente equipos humanos con funciones públicas y por ende las instituciones, por ello se propone generar un modelo que permita la evaluación de dichas políticas mediante la gobernanza policial.

En cuanto a los posibles aportes esperados, se busca ofrecer a partir del conocimiento científicos potenciar las líneas de trabajo para el 2025, consolidar la seguridad integral de la nación y garantizar la justicia, fortalecer las buenas prácticas en materia de protección ciudadana, acorde con la doctrina de seguridad ciudadana y territorial, en el contexto de la cultura de paz cada vez más cercana al pueblo.

Por último, esta investigación, se enmarca bajo la primera línea matriz de investigación de la Universidad Experimental de la Seguridad, UNES (2021): “Doctrina Política y Gestión Pública de la Seguridad Ciudadana” en su línea potencial o) Seguridad social, servicios públicos y seguridad ciudadana. Esta línea indica que la seguridad ciudadana es asunto de Estado que da lugar a una política pública orientada a la reducción del delito, la violencia y otras amenazas al bienestar, la convivencia y la integridad tanto individuales como colectiva, lo que hace importante al estudio porque la implementación y evaluación de las mismas es diferente entre una comunidad y otra

y, es esencial que funcionarios del cuerpo policial reconozcan el alcance de las políticas públicas en los diferentes territorios y contextos.

Objetivo General

Generar el constructo teórico de Gobernanza Policial desde la visión comunitaria sobre la gestión de las políticas públicas para la seguridad ciudadana

ESTADO DEL ARTE

La definición de una política pública, está basada en los estudios de Fortaine (2018) quien argumenta que hay dos vertientes; una es la legalista mediante el precepto constitucional, las leyes o de los programas que produce el Estado, y la otra desde su análisis de la misma mediante su evaluación. Para Fourtaine (op.cit: p.123) el análisis consiste en medir el grado de precisión y la utilidad para el proceso político de la definición que da una ley, un órgano del Estado. En referencia a la vertiente legalista, otra definición de las políticas públicas es atribuida a Maggiollo (2007:5):

El término políticas públicas, se asocia de inmediato con asuntos del gobierno y sistemas políticos o como actividades de las instituciones públicas, que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos, para

considerarse como pública tiene que haber sido generada, o al menos procesada en el marco de los procedimientos, instituciones y organizaciones gubernamentales.

Resalta el autor que, las políticas públicas son el conjunto de actividades de las instituciones del gobierno dirigidas a tener una influencia determinada dentro de los aspectos inherentes a la nación. Es por esto que, el tema de las políticas públicas, se remite a la calidad del gobierno en cuanto a la toma de decisiones, donde tiene que existir la participación del Estado, tanto a nivel nacional, regional y/o municipal y, estar dirigida a la población sin distinciones ni preferencias, porque busca resolver una situación específica que atañe al colectivo.

Por su parte, Easton (1965) desarrolla la teoría de sistemas políticos, que proporciona una perspectiva integral para comprender cómo se toman las decisiones políticas y cómo las políticas públicas responden a las demandas y presiones del entorno. Se introduce la teoría de la política de interés, que destaca la importancia de los grupos de interés en la formulación de políticas públicas y cómo estos grupos influyen en la agenda política.

Destaca que las políticas públicas para la soberanía y defensa de la nación, desde el gobierno regional, son esenciales para garantizar la protección de los intereses y la

integridad territorial del país en un nivel más local. Estas políticas pueden abordar una variedad de áreas relacionadas con la seguridad, la defensa y la protección de los recursos nacionales. A continuación, se presentan algunas posibles políticas públicas en este ámbito:

1. Fortalecimiento de las fuerzas de seguridad regionales: Se puede implementar una política para fortalecer y capacitar a las fuerzas de seguridad del gobierno regional, como la policía estatal o regional, para mejorar la capacidad de respuesta ante amenazas internas y delincuencia organizada.

2. Promoción de la participación ciudadana en temas de seguridad y defensa: Se pueden diseñar políticas que fomenten la participación activa de los ciudadanos en la prevención de la delincuencia y la identificación de posibles amenazas a la seguridad.

3. Desarrollo de planes de contingencia y prevención: Se pueden establecer políticas para la elaboración de planes de contingencia y prevención de emergencias y desastres naturales que puedan afectar la seguridad y la soberanía regional.

4. Protección de recursos naturales y fronteras: Políticas dirigidas a la protección de los recursos naturales y las fronteras regionales pueden ser cruciales para preservar la soberanía

territorial y garantizar la seguridad interna.

5. Cooperación interinstitucional y con organismos nacionales: Políticas que promuevan la colaboración y coordinación entre el gobierno regional, las fuerzas armadas y otros organismos nacionales de seguridad pueden mejorar la efectividad de las acciones en materia de defensa y seguridad.

6. Inversión en tecnología y equipamiento: Políticas que impulsen la inversión en tecnología y equipamiento para las fuerzas de seguridad regionales pueden mejorar su capacidad operativa y respuesta ante situaciones de riesgo.

7. Promoción de la cultura de la defensa y la soberanía: Políticas de educación y difusión para promover una cultura de defensa y conciencia sobre la importancia de la soberanía nacional en la población pueden contribuir a la protección de los intereses nacionales.

8. Cooperación internacional en materia de seguridad: Políticas que promuevan la cooperación con países vecinos y organismos internacionales en temas de seguridad y defensa pueden fortalecer la capacidad de respuesta ante amenazas transnacionales.

Es importante que las políticas públicas para la soberanía y defensa de la nación desde el gobierno

regional estén alineadas con las estrategias y planes nacionales en materia de seguridad y defensa. La colaboración entre el gobierno regional y el gobierno central es fundamental para lograr una respuesta integral y coordinada frente a los desafíos en esta área. Además, estas políticas deben estar enmarcadas en el respeto a los derechos humanos y el estado de derecho, garantizando que la seguridad y la defensa se realicen dentro de un marco de legalidad y protección de los derechos de la población.

METODO, TECNICAS E INSTRUMENTOS.

El apartado metodológico tiene una esencia que es precisar, a través de un lenguaje claro y sencillo, los métodos, técnicas, estrategias, procedimientos e instrumentos utilizados por el investigador para lograr los objetivos del estudio y orientar los pasos a seguir en virtud de dar respuesta a la temática relacionada con la gobernanza policial desde la visión comunitaria en torno a las políticas públicas en Seguridad Ciudadana.

Para Padrón (2007) “la episteme de la investigación es la forma en la que el investigador se aproxima al objeto de estudio, es la perspectiva desde la cual aborda el tema, que variará dependiendo del tipo de resultado

que espera encontrar”, en este caso la episteme para esta investigación es el introspectivo-vivencial.

De ahí que, la presente investigación se desarrolle mediante el paradigma postpositivista que para Rivas (1998) es: “...una postura ontológica más flexible al aceptar que la imperfección de los sensorios y el intelecto humano no permiten percibir y conocer el mundo y sus causas tal como están ahí afuera” (p.56) y su enfoque es interpretativo que según Durán, (2021), es el “...significados que merecen ser comprendidos, donde los seres humanos actúan de acuerdo al significado que las cosas tienen, considerando además que el significado que se le otorgue a los fenómenos es el resultado de la interacción social”. (p.148). el presente trabajo asume el paradigma postpositivista como es el cualitativo ya que, el investigador y los sujetos de investigación comparten responsabilidades; desde una visión particular de la teoría del conocimiento y de sus relaciones con la realidad en estudio.

Al respecto se refiere esta modalidad a un conjunto de procedimientos o técnicas para recoger datos descriptivos sobre las palabras expresadas y/o escritas sobre las conductas determinada de las personas sometidas a la investigación, es la recurrencia a lo descriptivo lo que proporciona datos de importancia sobre el mundo de los

sujetos con sus actos como de sus comportamientos cotidianos, por ello posee una base preponderantemente individual y subjetiva, sustentada en una profunda base interpretativa e ideográfica.

La ruta metódica tomada para esta investigación, apunta al método Teoría Fundamentada, desde la postura de Strauss y Corbin (2002), la cual es considerada como un método para la interpretación de los significados por parte de los actores comunitarios acerca de sus realidades y por ende sentimientos, actitudes, comportamientos y hasta las expresiones particulares, que coadyuvan a la creación de una teoría, donde se visualiza claramente que ha emergido de esos datos obtenidos. Vale resaltar que asumiendo el método se logra generar una teoría emergente fundamentada en los datos recabados desde esa realidad.

Por consiguiente, la interpretación de los resultados desde las particularidades de los actores comunales contribuirá en la creación de una teoría, es decir, partirá de los argumentos de los habitantes del sector Paraguaná y de la visión del investigador, que incluirá la contrastación con los teóricos que se relacionan con el tema. Para la selección de los informantes clave, los cuales fueron denominados como actores comunales, se tomó de acuerdo a criterios del investigador a

tres habitantes de la zona, los cuales pertenecen también a la vocería del consejo comunal de tres sectores del municipio Carirubana. Al respecto, Álvarez (2017, p.174) señala que un informante clave está constituido por el conjunto de personas a quienes se va a estudiar el evento por compartir características comunes.

Técnicas e Instrumentos para la recolección de información

Como técnica e instrumento asumido en función del método utilizado como lo es la teoría Fundamentada se seleccionó la entrevista a profundidad, que según Taylor y Bodgan, 1994) es una técnica en la investigación cualitativa, basada en encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los actores respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras

Otra técnica fue la observación directa la cual desarrollé desde el inicio de la recogida de la data, la cual es, un procedimiento de recogida de información y suele entenderse como el acto de mirar algo sin modificarlo, con la intención de examinarlo, interpretarlo y obtener unas conclusiones sobre ello, que junto con la entrevista, es una técnica

de investigación para recoger información (Taylor y Bodgan, 1994).

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Siguiendo la ruta metodológica de la investigación en teoría fundamentada para desarrollar una teoría sustantiva que aborde la problemática de políticas públicas y seguridad y defensa de la nación desde una perspectiva inductiva y holística, generando conocimientos útiles y relevantes para el ámbito de la seguridad nacional, para el análisis de datos de la investigación, se procede a organizar la información recabada de las entrevistas a profundidad, en las que se realizaron a través de las codificaciones que son propias de este método (abierto, axial y selectivo) cuyos datos son ordenados en “códigos” estableciendo posteriormente categorías y subcategorías para configurar matrices de conocimiento que más adelante alcanzará su saturación.

Cuadro 1. Grupo Focal. Interrogante Única

Saturación de Datos por el Grupo Focal.			
Interrogante Única: Según su opinión, ¿Cómo sería evaluación del funcionario policial para la aplicación de políticas en seguridad ciudadana?			
Inf.Cla	Información General	Categorías	Sub-Categorías
GFPM01	Entrevistado: El funcionario policial debe cumplir con un perfil que le permita llevar a cabo sus labores establecidas en la constitución de la república, es por ello que es de vital importancia que reúna ciertas habilidades y aptitudes para el logro de sus objetivos. Razón por la cual es imprescindible que posea una formación que le permita integrar diferentes conocimientos y valores para así solucionar situaciones en su ejercicio profesional en marco de la ley, protegiendo los derechos de las personas, la paz social, combatiendo delitos que vayan en contra de las normativas, amparando a otras autoridades, y aportando ayuda en la resolución de conflictos.	Gobernanza	Integración Intelectual. Capacidades Emocionales. Capacidades Físicas Capacidades Sociales, Capacidades Liderazgo
GFPM02	Entrevistado: Es evidente que para que estos funcionarios cumplan a cabalidad sus funciones como entes transformadores del mundo social deben contar con un sinnúmero de cualidades y habilidades que fortalezcan su labor	Actuación policial	Entes Transformadores Aprehensión motivadora Afectividad y Efectividad en el quehacer laboral.
GFPM03	Entrevistado: forma el funcionario en tres vertientes importante: cómo sería todo lo relacionado al control emocional, a desarrollar el pensamiento crítico y constructivo para cumplir a cabalidad la normativa legal en pro de aplicación de la ley.		Pensamiento Crítico Pensamiento Constructivo Pensamiento Espiritual.

Fuente: Eljuni J. (2024)

Para Strauss y Corbin (2002), la codificación abierta, consiste en abrir el texto y exponer los pensamientos, ideas y significados contenidos en él para descubrir, nombrar y desarrollar los conceptos así que los significados se agrupan en conceptos más abstractos llamados “categorías”. En cuanto a la Codificación Axial, en esta se relacionan las categorías a sus subcategorías, siguiendo líneas de sus propiedades y dimensiones para mirar cómo éstas se entrecruzan y vinculan. Mientras que la codificación Selectiva, consiste en el análisis de la información para integrar las categorías y sus propiedades prosigue en las fases destinadas a la delimitación y escritura de la teoría como tal.

Cuadro 2. Análisis entrevistas a la comunidad

Informante c1	Informante c2	Informante C4	Categoría
Vivimos en una zona muy visitada por los delincuentes, sentimos temor de dejar las casa vacías por lo que pueda pasar.	ya no nos sorprende cuando avisan los robos, sabemos que estamos a espensas por falla en la seguridad.	Creo que no queda ninguno que no haya sido víctima de algún delincuente. Todos somos mayores en esta calle y por lo tanto debemos buscar que hacer con eso de los delitos	Miedo, vulnerabilidad, colectivo
No hay organización comunitaria. Hay mucha permisividad	Esta cultura delictiva se sostiene por la falta acciones negativas. No se le da prioridad a la comunidad mucho egoísmo	Toda la comunidad debemos tener sentido de pertenencia y actuar así le daremos un pare a la inseguridad	Acciones negativas, comunidad sensible, prioridad comunitaria

Fuente: Eljuni J. (2024)

En este mismo orden, otro procedimiento es la “comparación constante” lo cual de manera simultánea permite hacer la codificación y análisis para ir generando la teoría de forma sistemática. Y como último paso, se realizará la triangulación que en este caso se realizará a través de los datos donde se podrá encarar cada categoría o concepción que emergió de los informantes clave. La contrastación es también un procedimiento importante pues pone de cara a la teoría existente, el vacío que esta tiene con respecto a la nueva información que resultó de la interpretación, y se termina con la teorización la que acompañada de la saturación permite hacer emerger la teoría que es el propósito central de este estudio.

RESULTADOS

De acuerdo al estudio, en el escenario de las políticas públicas incide el acervo de creencias, valores y técnicas y no se debe creer que las prácticas para las soluciones o requerimientos de una comunidad

respondan a los problemas de otras comunidades. Por ello, la manera de interpretar la relación de las políticas públicas con la cultura delictiva, según Fourtaine (2017), no depende de la relación de causa-efecto entre dos variables, sino que es una relación que debe ser estudiada desde diferentes factores comunitarios que deben ser enfocados desde la prevención hasta el momento cuando el evento es irreversible.

En relación a la Gobernanza Policial, surge como un eje para la Gestión Local de Seguridad Ciudadana, ya que requiere de la participación ciudadana de los implicados para identificar los problemas que son generados en las micro zonas y áreas de los espacios libres, es allí, donde es más fácil atajar los conflictos, las faltas y las actividades predelictivas juntos a las demás fuerzas vivas de la localidad.

Importante destacar que, además de atender el problema de seguridad pública, también se logra la vinculación para la planificación de las acciones a mejorar con las estrategias que deben empoderarse para la ejecución con todos los agentes y actores locales involucrados en el contexto, por otra parte atiende la evaluación, tanto de los procesos como del producto, así como la rendición de cuenta, un enfoque existente importante para la transparencia de la gestión policial,

donde se visibiliza el trato y especial cuidado de los Derechos Humanos de la población.

A todo esto, la gobernanza policial, vista desde la participación ciudadana, reúne las condiciones para que las comunidades puedan participar junto a la policía de manera preventiva en la formación y retroalimentación permanente, puedan atender tanto las faltas, los delitos y situaciones que afecta la integridad física y emocional de la población de manera temprana, respondiendo a la responsabilidad social compartida que tiene el estado y la sociedad como principio, como derecho fundamental y constitucional.

Una última recomendación es la importancia de modernizar los procedimientos, la aplicación de una gobernanza multinivel, participativa, integradora, que entienda las particularidades socioculturales de las regiones del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez, C y otros (2017), El arte de investigar con Racionalidad epistémica y coherencia metódica. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Vicerrectorado académico, fondo Editorial UNEFM, Santa Ana de Coro Venezuela.

Asamblea Nacional. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta

Oficial No. 5435. Extraordinaria, jueves 30 de diciembre de 1999. Caracas.

Crespo, Freddy. (2016). Hacia una explicación de la violencia delictiva en Venezuela. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, vol. XXII, núm. 2, 2016, pp. 81-104. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.

Cuaresma, David. (2018). Carreras criminales y principales factores de riesgo en delincuentes violentos. Tesis Doctoral. Programa de doctorado en personalidad y comportamiento, Universidad de Barcelona. Disponible en: https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/525863/dcm_tesis.pdf

Cufre, Héctor (2003). *Culturas y estéticas contemporáneas*. Ediciones Polimodal. Santiago de Chile.

Duran, (2021). El enfoque interpretativo una forma de ver la contabilidad. *Revista FACES*. Universidad de Los Andes. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/257/25767348004/>

Easton D. (1965): En su obra "Un análisis sistémico de la vida política". Disponible en: (PDF) David Easton - Categorías para el análisis sistémico de la política 1 | Ricardo Pérez Restrepo - Academia.edu. (Consultado 2023/06/12)

Fontaine, Guillaume (2017). *El análisis de las políticas públicas: Conceptos, teorías y métodos*. Antrophos editorial. Barcelona, España.

Fuentes, David. (2003). Políticas públicas y seguridad ciudadana: la violencia como problema público. *Estudios fronterizos*, 4, pp. 13-31. Disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-6961001&lng=es&tlng=es.

Gran Misión Cuadrante de Paz. Decreto. N° 4.078. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*. Diciembre, 20 del 2019. Caracas

Maillet, (2016) *Políticas públicas de seguridad ciudadana: análisis y propuestas desde la Criminología-Comunidad UCJC*.

Magnolio, Isabel. (2007). Políticas Pública: Proceso de Concertación Estado-Sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 12, N° 39 pp 373-392. Universidad del Zulia

Natera Guillermo. (2013). El consumo de sustancias en adolescentes. *Psicología Iberoamericana*, vol. 13, núm. 1, 2013, pp. 5-11. Universidad Iberoamericana, Ciudad de México Distrito Federal, México Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2019). *Epidemiología del uso de drogas en América Latina y el Caribe*.

Un enfoque de salud pública.
Traducido al español. México.

Padrón, José. (2007). Tendencias Epistemológicas de la Investigación Científica. Cinta de Moebio N° 28.. Universidad Simón Rodríguez. Caracas, Venezuela

Parella S. y Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cualitativa. 3a. ed. FEDUPEL, Caracas.

Rivas, Bilmari (1998). El paradigma de postpositivista. Revista Epistemología. Universidad Nacional del Centro de Perú. Disponible en: <https://www.doccity.com/es/docs/paradigma-de-post-positivismo/7238489/>

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia.

UNES (2021). Líneas de investigación. Acuerdo 0000472. Consejo Universitario Universidad Nacional Experimental de la Seguridad 208, 160 y 20. 6 de diciembre 2021.

UNES (2023). Manual de Creación Intelectual Unes. Vicerrectorado de Creación intelectual y Vinculación Social. 2º ed. Consejo Editorial. Caracas.

INNOVACIÓN CURRICULAR EN ARTES AUDIOVISUALES: ENFOQUES PARA UNA FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL Y COMPETITIVA

AUTORES:

LABARCA SOTO, ISABEL DEL CARMEN

GUERRERO VIVAS, YORMIG JOSÉ

RESUMEN

Este artículo explora la necesidad de innovación curricular en el programa de Técnico Superior Universitario (TSU) en Artes Audiovisuales de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), para responder a las demandas del mercado laboral y a las expectativas sociales actuales. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo mediante entrevistas y análisis documental de estudiantes y egresados del programa. Los resultados resaltan la importancia de una formación integral que equilibre habilidades técnicas y creativas, junto con una comprensión crítica del impacto tecnológico. Se propone un currículo flexible, con una salida intermedia como TSU y opción a Licenciatura. La discusión se centra en la integración de tecnologías avanzadas, un enfoque práctico en producción audiovisual y el fortalecimiento de competencias en narrativa y creatividad. Se enfatiza el compromiso de la UNEFM con el desarrollo cultural, promoviendo una representación auténtica y diversa en los medios. En conclusión, la creación de la Licenciatura beneficiará a estudiantes y egresados, impactando positivamente en las comunidades locales a través de un conocimiento audiovisual enriquecido y diverso, y formando profesionales comprometidos con su entorno.

Palabras clave: Innovación Curricular-Artes Audiovisuales-Licenciatura.

ABSTRACT

This article explores the need for curricular innovation in the Technical Superior University (TSU) program in Audiovisual Arts at the Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), in order to respond to the demands of the labor market and current social expectations. Methodologically, a qualitative approach was adopted through interviews and documentary analysis of students and graduates of the program. The results highlight the importance of a

comprehensive education that balances technical and creative skills, along with a critical understanding of technological impact. A flexible curriculum is proposed, with an intermediate exit as a TSU and an option for a Bachelor's degree. The discussion focuses on the integration of advanced technologies, a practical approach to audiovisual production, and the strengthening of skills in narrative and creativity. UNEFM's commitment to cultural development is emphasized, promoting authentic and diverse representation in the media. In conclusion, the creation of the Bachelor's degree will benefit students and graduates, positively impacting local communities through enriched and diverse audiovisual knowledge, and training professionals committed to their environment.

Keywords: Curricular Innovation-Audiovisual Arts-Bachelor's Degree.

INTRODUCCIÓN

La educación universitaria presenta un contexto dinámico y en constante transformación, donde la innovación curricular se convierte en un imperativo para responder a las exigencias del siglo XXI. En este sentido, Meneses y otros, (2022) destacan los desafíos en la innovación curricular, enfatizando la necesidad de adaptar los programas educativos a las nuevas realidades sociales y tecnológicas. La reflexión sobre la desigualdad en la educación superior, abordada por Cabrera y otros (2023), es crucial para entender cómo los currículos actuales pueden perpetuar o mitigar estas disparidades. Esta perspectiva se complementa con la visión de Ojeda (2019), quien argumenta que la innovación curricular es esencial para formar docentes capaces de enfrentar un entorno globalizado.

El papel del profesorado es fundamental en este proceso, como lo indican Pila y otros (2020), quienes consideran al docente como un factor clave en la implementación de estrategias innovadoras. La calidad educativa no solo depende del contenido curricular, sino también de las metodologías empleadas, tal como sugiere García y otros (2018) al explorar el pensamiento reflexivo a través de metodologías narrativas. En este marco, Hincapié y otros (2021) abordan la evaluación de aprendizajes por competencias,

proponiendo un enfoque que permita una mejor comprensión del impacto educativo.

La Comisión Nacional de Currículo, (2010) ha establecido orientaciones para la transformación curricular universitaria del siglo XXI, lo que subraya la necesidad de una revisión continua de los planos de estudio. Este proceso debe estar alineado con las directrices establecidas en la Ley de Universidades (1970), que permite a las instituciones adoptar estructuras académicas experimentales siempre que sean justificadas y planificadas adecuadamente. El artículo 187 establece que cualquier proyecto curricular debe ser evaluado cada cinco años por el Consejo Nacional de Universidades, garantizando así una adaptación constante a las necesidades educativas emergentes.

Por lo tanto, en un mundo caracterizado por rápidos avances tecnológicos y cambios en los hábitos de consumo de contenidos, el campo de las Artes Audiovisuales se enfrenta a desafíos y oportunidades constantes. La propagación de plataformas digitales y la diversificación de formatos narrativos requieren que los profesionales del audiovisual cuenten con habilidades técnicas y creativas actualizadas y adaptables.

En este contexto, el programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM, debe innovar continuamente para responder a las demandas del

mercado y a las expectativas de los estudiantes. Este artículo aborda la importancia de una innovación curricular que no solo contemple el desarrollo integral de los estudiantes en el ámbito audiovisual, sino que también ofrezca una salida intermedia de TSU y una orientación completa hacia la Licenciatura, facilitando así una formación flexible y escalable.

Asimismo, García y otros (2008) afirman que la UNEFM afronta el desafío de adaptar su oferta académica a las necesidades emergentes del sector audiovisual, que demanda profesionales capacitados no solo en aspectos técnicos, sino también en el entendimiento crítico del impacto social y cultural a raíz de las innovaciones tecnológicas. Por lo tanto, busca promover estrategias que fomenten una investigación de excelencia, con pertinencia social y académica, brindando oportunidades de estudio que respondan a estas exigencias.

A partir de esta inquietud surge la interrogante: ¿Cuáles son las competencias necesarias para formar profesionales integrales en Artes Audiovisuales que responden a las demandas del mercado laboral y a las expectativas sociales actuales?. Con el objetivo de abordar esta temática, este artículo pretende revisar y proponer la necesidad de implementar un diseño curricular que fomente una formación integral en el

programa TSU en Artes Audiovisuales, alineada con las demandas del mercado laboral y las expectativas sociales. Se estima identificar las áreas de mejora dentro del programa, así como establecer un marco conceptual que sustente la creación de una Licenciatura en Artes Audiovisuales. De esta manera, esta propuesta busca no solo enriquecer el currículo existente, sino también formar profesionales comprometidos con su entorno a nivel regional, nacional e internacional.

La innovación curricular en el ámbito de las Artes Audiovisuales implica un rediseño intencionado de los contenidos y métodos de enseñanza, con el objetivo de alinearse a los cambios en el sector audiovisual. Esto significa actualizar el currículo para que abarque competencias tecnológicas emergentes, promover la interdisciplinariedad y fomentar la flexibilidad académica, permitiendo a los estudiantes desarrollar un perfil adaptable. Innovar en este contexto, no solo se centra en la incorporación de nuevas tecnologías, sino también en el fortalecimiento de la creatividad y las habilidades narrativas, esenciales para crear contenido atractivo y relevante en un mercado altamente competitivo.

El artículo presenta la orientación del programa hacia la Licenciatura con salida intermedia en TSU, lo que permitirá a los estudiantes obtener una certificación que avala

competencias prácticas en un menor tiempo, favoreciendo una inserción temprana en el ámbito laboral. Esto es especialmente relevante para quienes buscan adquirir habilidades técnicas específicas y comenzar su carrera profesional de inmediato. A su vez, aquellos estudiantes que deseen profundizar en el área audiovisual pueden optar por continuar hacia la Licenciatura, beneficiándose de una formación más completa que abarca aspectos teóricos, críticos y de investigación.

El enfoque modular y escalable del programa permitirá que los estudiantes adapten su recorrido académico según sus metas personales y profesionales, brindándoles la opción de especializarse en áreas como dirección, producción, edición, diseño de sonido o animación digital. Este modelo educativo no solo responderá a las necesidades individuales de los alumnos, sino que también se alinearán con las demandas del dinámico sector audiovisual.

Uno de los componentes clave de esta innovación curricular según Matus, (2021), será la integración de tecnología. Este aspecto se considerará fundamental, ya que las herramientas tecnológicas serán esenciales en la producción audiovisual contemporánea. Los estudiantes tendrán acceso a software de edición digital avanzado, así como a herramientas de

animación 3D, realidad aumentada e inteligencia artificial. A través de este enfoque, adquirirán competencias prácticas en el uso de tecnologías en constante evolución, lo que les permitirá adaptarse a los cambios del sector. Esta capacidad de adaptación resultará crucial en un contexto donde la tecnología marcará el ritmo de la producción y el consumo de contenidos.

Además, el programa se estructurará en torno a un enfoque práctico centrado en la producción audiovisual. Las experiencias y talleres estarán diseñados para simular las dinámicas de la industria, lo que ofrecerá a los estudiantes la oportunidad de desarrollar habilidades en producción, edición y dirección. A través de proyectos en el aula y prácticas en entornos reales, los alumnos no solo adquirirán conocimientos técnicos, sino que también desafiarán retos reales, resolverán problemas en equipo y aprenderán a gestionar proyectos de manera autónoma.

Por último, la innovación curricular enfatizará la importancia de las competencias en narrativa y creatividad. La narrativa será el núcleo de cualquier producción audiovisual, y el programa se dedicará a desarrollar habilidades en storytelling, guionismo y dirección. De este modo, los estudiantes estarán capacitados para contar historias visuales impactantes y relevantes.

Además, se fomentará un enfoque creativo en todas las etapas de producción, desde la conceptualización hasta la postproducción, potenciando el desarrollo de una visión artística propia.

En relación con esto, el compromiso histórico de la UNEFM con el desarrollo cultural y educativo del país se manifiesta en la creación del programa, el cual surge como respuesta a una necesidad imperante por la presencia de varias televisoras y estaciones de radio en el estado Falcón. Este programa sitúa un fuerte énfasis en la formación de profesionales capaces de contribuir a una representación auténtica y diversa en los medios audiovisuales, incluyendo fotografía, cine, radio, televisión y multimedia.

Es de destacar, que el programa Artes Audiovisuales inició sus actividades el 9 de febrero de 2012 con una matrícula de 80 aspirantes. Rodríguez (2012). Desde entonces, la UNEFM ha demostrado su capacidad de adaptación a las demandas del área audiovisual, evidenciado en el egreso de 254 profesionales en 23 cohortes (I. Bitteti, Directora General de Control de Estudios de la UNEFM, comunicación personal, 25 de febrero de 2025). Para el período I-2025, el programa ha experimentado un crecimiento significativo, con un registro de 436 nuevos estudiantes, distribuidos entre la sede de Santa

Ana de Coro (398) y la reciente apertura en Punto Fijo (23) (M. García, Director del programa Artes Audiovisuales, comunicación personal, 25 de febrero de 2025).

En este contexto, el Plan de la Patria 2019-2025 establece directrices claras para la educación universitaria, subrayando la necesidad de formar ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno. Esto implica una revalorización del papel del artista audiovisual como agente de cambio social. Por lo tanto, resulta crucial revisar el diseño curricular actual del programa académico, incorporando unidades curriculares orientadas a la actualización tecnológica audiovisual, investigación y análisis crítico. Esto permitirá a los estudiantes comprender mejor su rol dentro del ecosistema audiovisual y cultural.

En consecuencia, Coello y otros (2020) argumentan que un currículo debe ser flexible y pertinente, adaptándose a las dinámicas cambiantes del entorno social y profesional. De igual manera, Mauritz, (1978) resalta que un currículo efectivo no solo debe integrar conocimientos teóricos sino también habilidades prácticas, fomentando así un aprendizaje significativo que prepara a los estudiantes para los desafíos del mundo real.

Por otra parte, el Plan Estratégico Institucional UNEFM 2016-2020 establece lineamientos específicos

para la revisión curricular que buscan asegurar una formación integral y pertinente. Este propósito enfatiza la necesidad de una evaluación continua del currículo existente para garantizar su alineación con las demandas del mercado laboral y las expectativas sociales. Además, propone un enfoque participativo donde se involucra a docentes, estudiantes y egresados en el proceso de revisión curricular, asegurando que las actualizaciones respondan efectivamente a las necesidades emergentes del sector audiovisual.

Asimismo, es fundamental considerar las necesidades expresadas por los estudiantes y egresados del programa. Investigaciones han evidenciado un deseo generalizado por una formación más profunda que les permita no solo ser consumidores pasivos de contenido audiovisual sino creadores activos que comprendan las dinámicas sociales y culturales que rodean su trabajo. Esta retroalimentación ha sido concluyente para fundamentar la investigación del presente artículo científico.

Recientemente, se ha propuesto un perfil actualizado para los egresados del TSU en Artes Audiovisuales UNEFM, presentado en el Congreso Virtual sobre Gestión Curricular en tiempos de Pandemia (2022). Esta propuesta incluye competencias específicas del saber en el concebir la producción artística audiovisual

como un proceso creativo y comunicacional; comprender el lenguaje audiovisual; combinar herramientas tecnológicas con intención expresiva; e identificar funciones dentro del equipo de producción audiovisual. Además, se enfatiza en competencias del ser como creatividad y sensibilidad social; y competencias del hacer que abarcan desde la creación de contenidos hasta el diagnóstico de problemas comunitarios abordables desde su ámbito profesional.

El perfil propuesto también incorpora competencias genéricas deseables como comunicación efectiva, pensamiento crítico y liderazgo. De hecho, se establece una clara distinción entre los egresados TSU y Licenciados en Artes Audiovisuales. Mientras que el primero se centra en una formación técnica práctica durante tres años orientada al mercado laboral inmediato, permitiendo a los egresados trabajar en posiciones técnicas, asistiendo en producciones, edición de video, sonorización, entre otros roles más operativos, la Licenciatura extiende este enfoque hacia una comprensión más amplia e integral durante la formación en cuatro o cinco años. Los licenciados pueden optar por roles más creativos y gerenciales, como directores de producción, guionistas, productores, y también pueden acceder a trabajos académicos en el área.

Por lo tanto, es por esto que la propuesta de creación de la Licenciatura junto con la salida intermedia como TSU surge como respuesta a esta necesidad preponderante, que beneficiará a los egresados y estudiantes directamente involucrados, y tendrá un impacto positivo en las comunidades locales al promover un conocimiento audiovisual rico y diverso. Además, se pretende formar profesionales comprometidos con su entorno que contribuyan a la cohesión y enriquecimiento de la estructura social y cultural del país.

Finalmente, esta iniciativa busca desarrollarse mediante la formación de profesionales y la generación e intercambio de conocimientos. Promover el desarrollo de tecnologías propias adecuadas a las condiciones socioeconómicas y ambientales de las comunidades es fundamental como proposición para mejorar la calidad de vida. La necesidad de formar un profesional consecuente en el manejo y transformación de imágenes y sonidos es cada vez más apremiante.

En consecuencia, este artículo busca dar respuesta a la alta demanda de bachilleres que solicitan alternativas para ser capacitados en Artes Audiovisuales. Esto plantea un desafío importante para la UNEFM como líder en formación especializada dentro del estado Falcón. Finalmente, es relevante

resaltar también la importancia de un enfoque integral en la formación profesional, donde se contempla no solo el dominio técnico sino también una sólida formación investigativa, gerencial, ética y crítica. Esta visión permitirá a los futuros egresados desempeñarse efectivamente en un entorno laboral cada vez más exigente y dinámico.

METODOLOGÍA

La metodología adoptada en este estudio se fundamentó en un enfoque cualitativo, definido por Flores y otros (2023) como un método que permite explorar y comprender en profundidad las experiencias, perspectivas y significados subjetivos de los individuos. Este enfoque resulta fundamental para desentrañar la complejidad de los fenómenos sociales, ya que ofreció herramientas y técnicas como entrevistas en profundidad, observación participante y análisis documental, que facilitan la recolección de datos ricos y detallados. En este contexto, la selección del muestreo fue intencional, buscando obtener una variedad de perspectivas y experiencias pertinentes al tema de estudio. Así, el objetivo no fue alcanzar una representatividad estadística, sino garantizar la relevancia y diversidad de los casos seleccionados.

En este marco, se analizaron las percepciones y experiencias de 15 individuos entre estudiantes y

egresados del programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM como informantes claves quienes cumplen con las características de conocimiento profundo y detallado sobre el área de estudio, por su formación académica, experiencia personal, perspectiva representativa y aunque no representan a toda la población, sus opiniones o información pueden ser altamente reveladoras del contexto investigado.

Para ello, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas, las cuales, según Hernández y otros (2008:597), se definen como “una guía de asuntos o preguntas en la que el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados; es decir, no todas las preguntas están predeterminadas”. Esta estrategia metodológica permitió captar la esencia de las vivencias de los participantes y comprender las dinámicas que influyeron en su formación y desarrollo profesional, contribuyendo así a una interpretación más profunda de su trayectoria educativa.

El procedimiento de recolección de datos en esta investigación se llevó a cabo a través un instrumento con entrevistas semiestructuradas, una técnica cualitativa que permite explorar en profundidad las opiniones y experiencias de los participantes. Las entrevistas fueron diseñadas con

un conjunto de 12 preguntas preestablecidas, que cubrían los temas principales de interés, pero dejando espacio para que los informantes pudieran expandir y comentar de manera abierta sobre sus puntos de vista. Este formato flexible permitió obtener respuestas detalladas y adaptadas a las perspectivas individuales de los entrevistados, asegurando una comprensión más rica y matizada de las necesidades y percepciones relacionadas con la innovación curricular en el programa de TSU en Artes Audiovisuales. Es de destacar, que el instrumento se envió a los correos y whatsapp de los participantes de los cuales se obtuvo las respuestas por estos medios virtuales.

Los resultados obtenidos muestran una percepción general positiva respecto a la formación recibida en el programa de Artes Audiovisuales. Sin embargo, también revelan una fuerte coincidencia en torno a la necesidad de innovación curricular para responder de manera más eficaz a las demandas del entorno laboral actual y futuro. Los participantes valoran los contenidos y las competencias técnicas adquiridas, pero consideran que el programa debería incorporar de manera más activa tecnologías emergentes, tales como inteligencia artificial, realidad aumentada y técnicas avanzadas de postproducción. Muchos entrevistados sienten que estos

elementos son fundamentales para competir en el mercado audiovisual contemporáneo y que su inclusión en el currículo les permitiría mantenerse al día en un sector altamente tecnológico.

En relación con la creatividad y la narrativa visual, los participantes consideran que estos componentes son esenciales y celebran que el programa fomente la creación de historias visuales sólidas. Sin embargo, existe un consenso sobre la importancia de profundizar en el guionismo avanzado y la dirección cinematográfica, dos competencias que sienten no se exploran suficientemente en el programa. La incorporación de talleres innovadores, metodologías más flexibles y contenido adaptado a los desafíos de la industria, podría potenciar la capacidad creativa y expresiva de los estudiantes.

Finalmente, los entrevistados enfatizan la importancia de estrechar la vinculación entre el programa académico y la industria audiovisual. Muchos consideran que la inclusión de prácticas profesionales y convenios con empresas del sector permitiría a los estudiantes enfrentarse a desafíos reales y adquirir experiencia práctica. Además, sugieren la implementación de un currículo flexible que incluya asignaturas optativas y oportunidades de especialización en áreas de rápido

crecimiento, como producción digital y efectos visuales.

En conclusión, estos hallazgos destacan una necesidad de innovación curricular que responda a los cambios constantes en el sector audiovisual. Actualizar los contenidos técnicos, profundizar en competencias creativas y fortalecer las relaciones con la industria no solo beneficiaría la preparación profesional de los estudiantes, sino que también les permitiría adaptarse con éxito a un mercado laboral en evolución. La integración de nuevas tecnologías, metodologías y vínculos profesionales, según las opiniones recogidas, son pasos clave para asegurar que el programa continúe formando profesionales competentes y competitivos.

La metodología mencionada en el texto se basa en un enfoque cualitativo que permite obtener información contextualizada sobre las experiencias educativas y laborales de los participantes. Este enfoque se complementa con técnicas de observación documental y métodos descriptivos, lo que facilitó la recopilación y análisis de información relevante sobre la formación en Artes Audiovisuales y las demandas del mercado laboral. Según Barragán (2023), la sistematización de experiencias educativas es un proceso que permite a los educadores reflexionar críticamente sobre sus prácticas, contribuyendo

así a una mejor comprensión de los fenómenos educativos en contextos específicos.

Además, se llevó a cabo una revisión de literatura pertinente que aborda temas relacionados con la educación en artes. Esta exploración incluyó artículos académicos que analizan la evolución educativa en este campo, estudios de caso sobre instituciones que han implementado cambios significativos en sus programas, informes institucionales que evalúan la efectividad actual, así como normativas educativas que regulan esta formación. La sistematización de experiencias según Jara (2018) como método emergente en América Latina, permite explorar y documentar estas prácticas desde un enfoque investigativo, promoviendo el empoderamiento de los educadores

Este enfoque integral garantiza una base sólida para respaldar la propuesta de cambio curricular, al permitir no solo la recopilación de datos, sino también su interpretación crítica. Como señala Asunción, (2019), las metodologías activas son esenciales para crear experiencias significativas en el aprendizaje, lo que se traduce en una educación más sensible y adaptada a las realidades contemporáneas.

Con la finalidad de sustentar teóricamente, se llevó a cabo una revisión de los planes de estudio existentes, comparándolos con las demandas del mercado laboral y las

tendencias actuales del sector audiovisual. Para ello, se utilizaron bases de datos académicos como Scopus, Redalyc, SciELO, Dialnet y Google Scholar, empleando términos clave como "currículo en artes audiovisuales", "educación en medios", "formación profesional en artes" e "impacto social de la educación".

El proceso selectivo se desarrolló en varias fases: identificación de documentos relevantes, cribado sistemático de títulos y resúmenes, evaluación de textos e inclusión solo aquellos que cumplieron con los criterios establecidos. Así, se identifican patrones temáticos alrededor de tres categorías principales: 1) Evolución del currículo del programa TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM; 2) Necesidades y expectativas manifestadas por docentes, estudiantes y egresados; 3) Propuestas para crear una Licenciatura en Artes Audiovisuales. Tras aplicar criterios rigurosos para inclusión y exclusión, aproximadamente 20 documentos fueron seleccionados para un análisis detallado.

Finalmente, al contextualizar esta investigación sobre la necesidad urgente de innovar el currículo del programa TSU en Artes Audiovisuales UNEFM, donde los estudiantes tengan opción a estudiar una Licenciatura con salida

intermedia como TSU, fue común consultar una amplia variedad de fuentes para fundamentar el estudio. Aunque el número exacto pudo variar, se estimó que entre 15 a 30 investigaciones relevantes que aportaron al marco teórico necesario para sustentar esta propuesta.

RESULTADOS

Este estudio presenta una variedad de percepciones y experiencias relacionadas con el currículo del programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM. A partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas a 15 participantes, se evidencia lo siguiente:

1. Necesidad de Innovación Curricular: los estudiantes señalaron de manera generalizada que el currículo actual del programa de Artes Audiovisuales en la UNEFM no refleja completamente las demandas cambiantes del sector audiovisual. Muchos de los entrevistados manifestaron que el contenido teórico es valioso, pero consideraron que hay una desconexión con las prácticas profesionales actuales. Para ellos, la necesidad de una actualización curricular es urgente, especialmente en el ámbito de las nuevas tecnologías y la integración de métodos innovadores de enseñanza principalmente con la incorporación de contenidos sobre nuevas tecnologías, tales como la edición digital avanzada y la producción en plataformas digitales. Este

requerimiento resalta la importancia de que los programas académicos se adapten a las exigencias del mercado laboral, tal como han señalado investigaciones anteriores.

2. En cuanto a las competencias necesarias para el ejercicio profesional: en sus respuestas, los estudiantes y egresados expresaron en que las habilidades técnicas son fundamentales, especialmente en áreas como la edición de video y el manejo de software de animación. Además, se hizo hincapié en la importancia de las habilidades blandas, como el trabajo en equipo y la creatividad, que son esenciales en el ámbito audiovisual. Estos hallazgos subrayan la necesidad de un currículo que no solo se enfoque en aspectos técnicos, sino que también fomente el desarrollo de competencias interpersonales y creativas.

3. La formación práctica dentro del programa: la mayoría de los participantes valoró positivamente las experiencias prácticas, como talleres y proyectos, considerándolos cruciales para su aprendizaje. Sin embargo, también se expresó el deseo de contar con más oportunidades de prácticas profesionales en entornos reales, lo cual facilitaría una mejor transición al mercado laboral. Este aspecto sugiere que la colaboración con empresas del sector podría enriquecer la formación de los

estudiantes y mejorar su inserción laboral.

4. Creación de una Licenciatura en Artes Audiovisuales fue ampliamente respaldada por los participantes, quienes consideraron que esta opción podría proporcionar una formación más integral y ampliar las oportunidades laborales. Los entrevistados mostraron interés en esta propuesta, evidenciando la necesidad de un programa académico que ofrezca una salida intermedia y fomente el desarrollo de habilidades críticas y teóricas.

5. Demanda de un currículo más flexible, que permita a los estudiantes adaptar su formación a sus intereses y objetivos profesionales, los participantes manifestaron la importancia de poder elegir unidades curriculares que se alineen con sus aspiraciones, lo que favorecería una experiencia de aprendizaje más personalizado y efectivo. Esta flexibilidad es crucial en un entorno donde la innovación y la adaptabilidad son fundamentales para el éxito profesional.

Finalmente, se identificó la integración de la tecnología como un componente clave en la innovación curricular. Los estudiantes deben tener acceso a herramientas tecnológicas avanzadas, como software de edición digital y animación, para adquirir competencias prácticas que les permitan adaptarse a los cambios del

sector audiovisual. La estructura del programa debe centrarse en la producción audiovisual, proporcionando experiencias prácticas que simulen las dinámicas de la industria, lo que prepara a los estudiantes para enfrentar desafíos reales y gestionar proyectos de manera autónoma.

En conclusión, los resultados de esta investigación evidencian la necesidad de una revisión y actualización del currículo del programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM. Las percepciones de los participantes sugieren que es fundamental incorporar nuevas tecnologías, ofrecer formación práctica y desarrollar un currículo flexible que facilite la especialización y el desarrollo profesional. La implementación de estas recomendaciones no solo enriquecerá el currículo existente, sino que también contribuirá a formar profesionales comprometidos y preparados para enfrentar los desafíos del dinámico campo audiovisual.

DISCUSIÓN

La discusión del artículo científico se centra en la necesidad de innovar el currículo del programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM, teniendo en cuenta las exigencias contemporáneas del sector y las expectativas de los estudiantes. En un entorno educativo en constante transformación, es crucial que los

programas académicos no solo se adapten a las nuevas tecnologías, sino que también promuevan un enfoque integral que contemple tanto las habilidades técnicas como las competencias blandas necesarias para el ejercicio profesional.

La innovación curricular se plantea no solo como una respuesta a las demandas del mercado laboral, sino también como un medio para abordar la desigualdad en el acceso y la calidad de la educación universitaria. Según Cabrera y otros (2023), los currículos actuales pueden perpetuar disparidades si no son revisados y ajustados de manera continua. Por lo tanto, el currículo del TSU en Artes Audiovisuales debe evolucionar para proporcionar a los estudiantes una formación que les permita no solo adquirir habilidades prácticas, sino también desarrollar un pensamiento crítico que les ayude a entender y reflexionar sobre el contexto social y cultural de sus producciones.

Un aspecto fundamental en esta discusión es la integración de tecnologías emergentes en la formación académica. Matus, (2021) destaca la importancia de incorporar herramientas tecnológicas avanzadas que faciliten la producción audiovisual contemporánea. Los estudiantes deben tener acceso a software de edición digital, animación 3D y otras herramientas relevantes que les permitan actualizar sus conocimientos y habilidades. Esta

preparación técnica es esencial para que puedan adaptarse a un sector en constante evolución, donde la capacidad de manejar nuevas tecnologías puede ser un factor determinante en su éxito profesional.

Además, es vital que el currículo contemple la formación en competencias narrativas y creativas. La narrativa es el corazón de cualquier producción audiovisual, y fomentar habilidades en storytelling y guionismo es clave para que los estudiantes puedan crear contenido atractivo y relevante. Esta dimensión creativa debe estar presente en todas las etapas del proceso de producción, desde la conceptualización hasta la postproducción, lo que potenciará el desarrollo de una visión artística propia en los estudiantes.

La propuesta de un currículo modular y escalable que incluya una salida intermedia como el TSU y la posibilidad de continuar hacia una Licenciatura en Artes Audiovisuales presenta una oportunidad única para los estudiantes. Este enfoque les permitirá obtener una certificación que valide sus competencias prácticas en un menor tiempo, facilitando su inserción temprana en el mercado laboral. Al mismo tiempo, aquellos que deseen profundizar en su formación podrán optar por una licenciatura que les brinde una comprensión más amplia e integral de la disciplina, abriendo puertas a roles

más creativos y gerenciales en la industria.

La participación activa de los estudiantes y egresados en la revisión del currículo es otro elemento esencial que se debe considerar. Investigaciones previas han evidenciado un deseo generalizado entre los estudiantes de recibir una formación más avanzada que les permita ser no solo consumidores de contenido audiovisual, sino creadores activos que comprendan las dinámicas sociales y culturales que influyen en su trabajo. La retroalimentación obtenida de estas voces es crucial para fundamentar el rediseño curricular propuesto.

Es relevante mencionar que la UNEFM ha demostrado su capacidad para adaptarse a las demandas del sector audiovisual, como lo indican los datos sobre el crecimiento del programa desde su creación. Esta capacidad de adaptación debe mantenerse y fortalecerse, asegurando que el currículo siga alineado con las necesidades emergentes del campo audiovisual y con las reformas educativas planteadas en documentos estratégicos como el Plan de la Patria 2019-2025.

Por último, la discusión resalta la importancia de formar profesionales comprometidos con su entorno, capaces de contribuir a la representación auténtica y diversa en los medios audiovisuales. Esto

implica no solo un enfoque en la calidad técnica de las producciones, sino también una responsabilidad social que permita a los egresados influir positivamente en su comunidad a través de su trabajo. La creación de un perfil actualizado para los egresados del TSU en Artes Audiovisuales, que contemple competencias específicas, del ser y del hacer, es una respuesta a esta necesidad de formar profesionales integrales, preparados para enfrentar los retos del mundo laboral y contribuir a un desarrollo cultural enriquecedor.

En consecuencia, la innovación curricular en el programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM es una necesidad imperante que debe ser abordada con seriedad y compromiso. El currículo debe ser un documento vivo, revisado y adaptado continuamente para responder a las demandas del sector y a las expectativas de los estudiantes. Al implementar cambios significativos en la formación, se contribuirá no solo a la calidad educativa, sino también al fortalecimiento del campo audiovisual en el país, preparando a los profesionales del mañana para ser agentes de cambio en sus comunidades.

CONCLUSIÓN

Este artículo destaca la necesidad de implementar una innovación curricular en el programa de TSU en Artes Audiovisuales de la UNEFM. A lo

largo del estudio, se ha evidenciado que la educación universitaria enfrenta un contexto dinámico y en constante transformación, donde la adaptación a las nuevas realidades sociales y tecnológicas es imperativa para formar profesionales competentes y comprometidos con su entorno.

En conclusión, plantea que la innovación curricular no solo es necesaria para mejorar la calidad educativa, sino también para contribuir al desarrollo cultural y social del país. La UNEFM tiene ante sí el desafío de adaptar su oferta académica a las necesidades emergentes del sector audiovisual, garantizando así que sus egresados estén equipados con las competencias necesarias para enfrentar un entorno laboral cada vez más exigente y dinámico. Al adoptar un enfoque integral que contemple tanto el dominio técnico como una sólida formación ética y crítica, se podrá formar a profesionales comprometidos con su entorno, capaces de generar un impacto positivo en sus comunidades.

Finalmente, es fundamental que esta propuesta sea implementada con un enfoque participativo que involucre a docentes, estudiantes y egresados en el proceso de revisión curricular. Solo así se podrá asegurar que las actualizaciones respondan efectivamente a las necesidades emergentes del sector audiovisual y

contribuyan al desarrollo sostenible del campo educativo en Venezuela. La UNEFM tiene la oportunidad de convertirse en un referente educativo en Artes Audiovisuales al promover una formación integral que prepare a sus estudiantes para ser agentes de cambio dentro de un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado.

REFERENCIAS

Asunción, S. (2019). Metodologías Activas: Herramientas para el empoderamiento docente. *Revista Docentes 2.0*, 7 (1), 65 - 80. Disponible en: <https://doi.org/10.37843/rted.v7i1.27> [Consultado: 2024, octubre 8].

Barragán, D. (2023). Sistematización de experiencias educativas: entre teoría y metodología. *Revista Internacional De Pedagogía E Innovación Educativa*, 3(1), 155-180. Disponible en: <https://doi.org/10.51660/ripie.v3i1.122> . [Consultado: 2024, septiembre 9].

Cabrera, C. y Arim, R. (2023). Pistas para reflexionar sobre las (des) igualdad en la educación superior con relación a sus actores y currículos del presente y del futuro. *UNESCO Educación, superior y sociedad*. 35 (1). Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/4822/3/pf0000388806>. [Consultado: 2024, septiembre 8].

Coello, Subero y Ferrer (2020). Currículo universitario en la UNEFM: una construcción social. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_1/Coello__Subero_y_Ferrer.pdf. [Consultado: 2024, septiembre 4].

Comisión Nacional de Currículo (2010). VIII Reunión Nacional de Currículo y II Congreso Internacional de Calidad e Innovación en la Educación Superior. Documento Nacional. Orientaciones Para La Transformación Curricular Universitaria del Siglo XXI. Disponible en: http://curricular.ucv.ve:8000/Docu/CNC/ORIENTACIONES_CURRICULARES.pdf. [Consultado: 2024, septiembre 8].

Flores, F. y Mora, R. (2023). Investigación Cualitativa. Editor Fernando Antonio Flores Limo, Lima – Perú. Disponible en: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/105426634/LIBRO_Investigacion_cualitativa_FERNANDO_ANTONIO_FLORES_LIMO-libre.pdf?1693536416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFORMULARIO_UNICO_DE_TRAMITE_FUT_RM_N_044.pdf&Expires=1730842557&Signature=M4aoaprA-yFXqzb42jXsfsEyD1oTvMRReg4HSi0XuzYvgXWivlqwIEBTQOCqR6j3Tn8ZaikEHb41KTd~KzhwCsRaHVyyKMgGGxvzU5utxwF3tE~~1p~ge8hB6clZawf4Bj2blBdKSCDT7apYYOc8Nb1qb~

s5uKJKdXrReTVAN7cPmvrlQpBgpv0I5RdOaCvpKB-FKspEDOJvCAR-d7rHEncFPzShN72Y4LJQ0N2~cW96Plm8wleCFK3Qy-uLOmGse8Ay2EX1IRUZwLFjzHdxDt bXsuQnnNafUWB1vnlMmlUgCfhknqkbsAuJyVqhYd1yBs0sRV5XkR4jkMceveCYg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. [Consultado: 2024 septiembre 10].

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. (2019). Proyecto Nacional Simón Bolívar Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025. Año CXLVI. Mes VI. N° 6.446 Extraordinaria. Disponible en: https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Venezuela_Plan%20de%20la%20Patria%202019-2025%20%282019%29.pdf. [Consultado: 2024, septiembre 9].

Gaceta Oficial No. 1429, (1970). Ley de Universidades. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/documentos/ley_de_universidades.pdf. [Consultado: 2024 septiembre 8].

García, Coello, Gómez, Abreu, Isea y Molina (2008). Estudio académico para la creación del programa de TSU en Artes Audiovisuales de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. UNEFM. Notificación oficial No. CU.1322.10.2006.008.

García, V., Alós, M., Anglés, R., Cano, A., Cejas, R., Chisvert, M.,

Delgado, V., Prat, L., Escofet, A., Esparza, M., Morín, V., Navío, A., Novella, A., Hortigüela, D., Ruiz, A., Ruiz, C., Sánchez, A., Paz, M., Sánchez, J., Palomares, D., Renovell, S., Rubio, L., Soto, M. y Vidal, J. (2018). El pensamiento reflexivo a través de las metodologías narrativas: experiencias de innovación en educación superior. ICE y Ediciones OCTAEDRO, S.L. Barcelona. Disponible en: <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/126271/1/CDU-35.pdf>. [Consultado: 2024, septiembre 9].

Hernández, S, Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2008). Metodología de la Investigación. Cuarta edición, McGraw-Hill Interamericana Editores. México.

Hincapié, N. y Clemenza, C. (2021). Evaluación de los aprendizajes por competencias: Una mirada teórica desde el contexto colombiano. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVIII, núm. 1, pp. 106-122, 2022. Universidad del Zulia. Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/280/28069961009/html/>. [Consultado: 2024, septiembre 12].

Jara, O. (2018). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano CINDE. Colombia. Disponible en: <https://cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2019/09/La->

Sistematizaci%3%B3n-de-Experiencias-pr%3%A1ctica-y-teor%3%ADa-para-otros-mundos-posibles.pdf. [Consultado: 2024, septiembre 9].

Matus, F. (2021). Metodologías activas en la educación audiovisual: un enfoque de innovación. Ediciones Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE). Chile.

Mauritz, J. (1978). La teoría del currículo. Definiciones y modelos en perfiles educativos. N° 2. Centro de estudios sobre la universidad. Universidad nacional autónoma de México. Disponible en: <https://www.iisue.unam.mx/perfiles/articulo/1978-2-la-teoria-del-curriculo-definiciones-y-modelos.pdf>. [Consultado: 2024, octubre 9].

Meneses, G. y Balladare, J. (2022). Desafíos en la innovación curricular. Asociación Interciencia, 47(5), pp. 181-190, 2022. Pontificia Universidad Católica de Chile. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/339/33971297005/html/>. [Consultado: 2024, octubre 10].

Ojeda, D. (2019). La innovación curricular: un camino para la formación docente globalizada. Revista Espacios. 40 (33). Universidad de Atlántico. Colombia. Disponible en: <http://sistemasblandosxd.revistaespacios.com/a19v40n33/a19v40n33p24.pdf>. [Consultado: 2024, octubre 10].

Pila, J., Andagoya, P. y Fuertes, M. (2020). El profesorado: Un factor clave en la innovación educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 212–232. Disponible en: <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1327>. [Consultado: 2024, octubre 10].

Revista Ciencias Sociales y Educativas (RCISE), (2025). Normas para los colaboradores. Disponible en: https://unefm.net/editorial/index.php?op=9&id_revis=4 . [Consultado: 2025, febrero 5].

Rodríguez, M. (2012). UNEFM inició carrera de Artes Audiovisuales. Disponible en: <https://prensaunefm.blogspot.com/2012/02/unefm-inicio-carrera-de-artes.html?m=1>. [Consultado: 2024, septiembre 9].

Subcomisión Curricular UNEFM. (2022, 12 de abril). Presentación de la sistematización para el Congreso Virtual Gestión Curricular en Tiempo de Pandemia. Propuesta de perfil de egreso TSU en Artes [Video]. YouTube. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=ZcnsXRruZ0o>. [Consultado: 2024, septiembre 9]. [Consultado: 2024 septiembre 9].

UNEFM. (2016). Plan Estratégico Institucional UNEFM 2016-2020. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/31048>

2502/Plan-Estrategico-Institucional-Unefm. [Consultado: 2024, septiembre 9].

ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A LA INSERCIÓN DE
PARTICIPANTES DEL CENTRO DE CAPACITACION INTEGRAL JESUS DE
NAZARET

AUTORA:

LÓPEZ HERNÁNDEZ, MERGLIS DEL VALLE

RESUMEN

El Centro de capacitación Integral Jesús de Nazaret (CCIJN) es una institución sin fines de lucro que forma jóvenes para el campo laboral, la misma ha presentado en los últimos años baja matrícula dejando de cumplir con las exigencias de participantes para la formación, por ende esta investigación centra su objetivo principal en proponer estrategias gerenciales para orientar la inserción de participantes en el CCIJN, enfatizando acciones que permiten conocer el proceso de captación de participantes, identificar las debilidades y potencialidades y acciones a seguir para la inserción de jóvenes. Ahora bien la búsqueda de la información se basó en una investigación descriptiva con un diseño de campo para determinar los atenuantes dentro de los sujetos de investigación, tomando como muestra una población aleatoria de 13 participantes y 7 personas que laboran dentro de la institución, para un total de 20 sujetos de investigación, para el análisis de la investigación se presentó en forma de graficas circulares, mostrando factores que afectan el proceso de inserción, la forma de promocionar la información, el tiempo y las ofertas formativas, comprobando que la institución debe utilizar estrategias gerenciales, de marketing y comunicacional, para enlazar las acciones, las formas y el trabajo en equipo, permitiendo lograr finalmente un gran porcentaje de incremento en la inserción de los participantes en las formaciones.

Palabras claves: capacitación, inserción, estrategias gerenciales, marketing, promoción

ABSTRACT

The Jesús de Nazaret Comprehensive Training Center (CCIJN) is a non-profit institution that trains young people for the workforce. In recent years, it has shown low enrollment, failing to meet the requirements for participants in training. Therefore, this research focuses its main objective on proposing managerial strategies to guide the integration of participants in the CCIJN, through actions that allowed us to understand the participant recruitment process, identify weaknesses and potentialities, and take actions to follow for the integration of young people.

Now, the search for information was based on descriptive research with a field design to determine the mitigating factors within the research subjects, taking as a sample a random population of 13 participants and 7 people who work within the institution, for a total of 20 research subjects. For the analysis of the research, it was presented in the form of pie charts, deducing the existing factors that weaken the insertion process, highlighting the way of promoting information, time and training offers, verifying that the institution must use managerial, marketing and communication strategies, to link actions, methods and teamwork, ultimately allowing to achieve a large percentage increase in the insertion of participants in the training.

Keywords: training, insertion, managerial strategies, marketing, promotion

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el adiestramiento o capacitación, tanto en formaciones artesanales como industriales, es fundamental para el desarrollo individual y colectivo, permite la transmisión de conocimientos y técnicas, asegurando a la colectividad una habilidad perfeccionada para ofrecer un servicio que hoy en día se requiere para el aumento y crecimiento de la economía. En industria, contribuye a la mejora de habilidades, la seguridad laboral y la adaptación a las nuevas tecnologías y buena mano de obra.

Ahora bien, para toda capacitación se requiere de un proceso de inserción que le permita a la institución generar un proceso de enseñanza aprendizaje, una transmisión de conocimiento, y para ello se requiere el reclutamiento de participantes que permitan el propósito de la institución educativa, el cual se basa en formar a jóvenes y adultos en formaciones para el campo laboral. Es importante connotar que la opción y decisión de capacitarse, involucra el conocer e identificar en el participante el interés hacia una formación determinada, permitiendo la inserción una orientación hacia el mismo.

En el estado Falcón existen aproximadamente 6 centros de formación y capacitación operativas para el campo laboral a nivel industrial, las cuales se basan en la

capacitación de jóvenes y adultos desde los 15 años, permitiendo a la población una amplia gama de ofertas formativas, donde unas poseen una sola rama y otras ofrecen una gran variedad, como es el caso del Centro de Capacitación Integral Jesús de Nazaret, un centro de formación ubicado en Punto Fijo que oferta a bajo costo sin fines de lucro adiestramiento de formaciones para el campo laboral directamente industrial, capacitando jóvenes y adultos para área de refinería, comercial y emprendimientos personales

Ahora bien, debido a la gran gama de ofertas formativas, centros de formación, y situaciones económicas, lograr la inserción de participantes se ha convertido en una situación de déficit en la matrícula de participantes del Centro de Capacitación Integral Jesús de Nazaret, lo que acarrea una situación preocupante, partiendo del mismo para el desarrollo de la presente investigación, la cual pretende conocer las diferentes acciones que le permitan al centro de capacitación poder mantener y equilibrar una matrícula de participantes para sus formaciones y darle continuidad a su fin último que es capacitar a jóvenes y adultos para el campo laboral.

MARCO TEÓRICO

Inserción: según la Real Academia Española, inserción es la acción y efecto de insertar. Sin. Inclusión, introducción, penetración, empotramiento.

Inserción de participantes

Implica una serie de pasos estratégicos que incluyen conocer e identificar en el público objetivo sus intereses para con las formaciones, el perfil deseado ofreciendo diversidad de canales de comunicación y un esfuerzo estratégico de técnicas, marketing y ventas de una institución para atraer alumnos potenciales y convertirlos en nuevas matrículas.

Elementos de la inserción de participantes:

1.- Conocer al público objetivo:

Es fundamental analizar el perfil de los participantes potenciales, incluyendo su demografía, intereses y hábitos, para adaptar las estrategias de marketing a sus necesidades y expectativas.

2.- Proporcionar información con la presencia en línea:

Las instituciones educativas deben tener una página web atractiva, con información clara y concisa sobre sus programas, profesores y instalaciones.

3.- Ofrecer divulgación de información con diversidad de canales de comunicación:

Es importante utilizar diferentes canales, como redes sociales, correos electrónicos y mensajes de texto, para llegar a los participantes potenciales y se lleve a cabo la recepción de la información

4. - Aplicar estrategias de marketing educativo:

Se deben utilizar técnicas de marketing, como la promoción de eventos, la creación de contenido atractivo y la colaboración con otras instituciones educativas, para generar interés en la institución.

5.- Crear una experiencia personalizada:

Los participantes potenciales deben sentirse valorados y escuchados, por lo que es importante ofrecerle un servicio de atención al cliente personalizado y cercano.

6.- Fidelizar a los participantes:

Una vez que los participante se han matriculado, es importante mantenerlos informados sobre los avances de su programa, ofrecerles apoyo académico y social y fomentar su participación en la vida de la institución

Gerencia

Según Sisk y Sverdlik (1979), gerencia es un término difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o

supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia “es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo” (p. 23).

Estrategias

En el terreno empresarial, la estrategia consiste en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones. El autor Chiavenato (2008), menciona que la estrategia: se refiere al comportamiento global en cuanto a su entorno y dice, que “la estrategia casi siempre significa cambio organizado” (p. 74)

Estrategias Gerenciales

Para Thompson y Strickland (2005), indican que la estrategia es un plan administrativo general e integrado que relaciona las ventajas de la organización con los retos del ambiente y que tiene por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consiguen mediante la planificación apropiada por parte de los gerentes.

Acciones de la Estrategia Gerencial

Estrategias de Marketing o mercadotecnia

Según Philip Kotler (2024) , se trata de un proceso tanto social como administrativo en el que personas y organizaciones satisfacen sus deseos y necesidades mediante la

generación, propuesta e intercambio de valor con los demás. Entonces, el marketing es un proceso socio-administrativo en el cual influyen diferentes variables de orden motivacional enfocadas hacia la compra o adquisición de un bien o servicio. Desde él, la empresa puede realizar un análisis de contexto, estudiar su competencia y la forma en que llega a su mercado meta, para así generar estrategias de mercadeo que den como resultado un aumento en la demanda de sus productos o servicios. Como área de estudio ha atravesado varios períodos de evolución, pero es a finales de 1960 cuando se desencadena la filosofía y los enfoques del marketing, desarrollándose hasta ser absorbida por todos los niveles de las empresas, organizaciones y sectores sociales.

Estrategias Comunicacionales

Se define estrategia comunicacional, como los medios por los cuales se logran los objetivos y las diferentes estrategias empresariales, la cual debe incluir la expresión geográfica, diversidad y control sobre proveedores o distribuidores, desarrollo de productos, penetración en el mercado o una combinación de alguna de estas acciones. Por su parte, la estrategia es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adaptación de los

cursos y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento

La Planificación Estratégica

Es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección alineada a las metas y habilidades de la organización, con las oportunidades cambiantes del mercado. Quiere decir, esto depende del desarrollo de una clara misión institucional donde se sustenten metas y objetivos, y una apropiada implementación.

Teorías que sustentan la investigación

Teoría del Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es un campo de estudio donde se investiga el impacto visible en los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones; el gerente educativo debe hacer uso de ese conocimiento para lograr el funcionamiento de organizaciones educativas de forma eficaz; debido a la diversidad de las personas, es necesario visualizar el comportamiento organizacional en un marco de contingencia, donde el gerente educativo ofrezca las herramientas para la creación y desarrollo de una conducta organizativa próspera desde el punto de vista ético.

No obstante, el propósito de aplicar el comportamiento organizacional en esta investigación se basa en crear un cambio significativo en la manera de pensar, actuar e interpretar todo lo que ocurre en su ambiente, tanto interno como externo, donde todo el personal del CCIJN sea garante en la búsqueda de participantes para fortalecer la masa educada, haciendo viable la formación en más personas. Entonces, se espera con el proceso de transformación conducir la situación actual a una deseada, el cual debe ser continuo si se quiere ser competitivo; este cambio asienta al gerente educativo a aplicar una comunicación efectiva, siendo la misma, como el fluido vital de toda organización educativa y el uso adecuado de la misma es importante para el desempeño de los gerentes educativos.

Teoría de la Comunicación

La comunicación en el proceso de integración y participación es de suma importancia, vista desde el punto personal y afectivo dentro del entorno formativo y administrativo, enmarcado en crear una comprensión integral del trabajo cooperativo. En este sentido, la función esencial del proceso de comunicación, es la de crear una comprensión integral de trabajo cooperativo, es por ello la necesidad de citar en la investigación algunos conceptos de comunicación,

fundamentado en algunas bases teóricas. Al respecto Drucker (1994), señala que: La comunicación implica un proceso de transmisión y recepción de mensajes, cuyos contenidos inciden en los casos, en las tomas de decisiones y las motivaciones laborales, por medio de ello se puede controlar los comportamientos organizacionales; tal comportamiento se orienta hacia el logro de las metas, fomentado en un trabajo cooperativo (p. 265).

Con la teoría de la comunicación, se pretende conciliar con el personal (administrativos, obreros, instructores, coordinadores, etc....) en efectivos manejadores de la comunicación, convirtiéndola en una herramienta vital de trabajo, así como también un difusor de las diferentes propuestas formativas en el centro de capacitación y las bondades presentes en el mismos, logrando el éxito de la participación, es decir, dar conocer por medio de la transmisión de mensaje hacia los oyentes sobre las fortalezas que conllevan las formaciones del CCIJN y así alcanzar una matrícula exitosa para la permanencia de las formaciones.

MÉTODO

El presente estudio se apunta dentro de una investigación descriptiva, que de acuerdo a la opinión de Bisquerra (2004), se trata de “aquella que se orientan a recolectar informaciones con el estado real de las personas, objetos,

situaciones o fenómenos, tal cual cómo se presentaron en el momento de su recolección. Describe lo que se mide sin realizar inferencias ni verificar hipótesis” (p. 135). De igual manera, se enmarcó dentro de una investigación descriptiva, porque permitirá describir de un modo sistemático una situación o fenómeno de la realidad, determinando por medio de los involucrados que situaciones afectan el incremento de la matrícula en las formaciones arrojando con ello acciones a seguir para la optimización de la matrícula en el CCIJN

Población y Muestra

En el caso particular de la presente investigación se trabajará con los instructores, coordinadores, personal administrativo y participantes de las formaciones activas del Centro de Capacitación Integral Jesús de Nazaret, y la muestra se conformó en un total de 20 personas: 4 Instructores, 2 Coordinadores, 1 Administrativo, 13 Participantes,

Técnicas e instrumentos

Para efectos del presente estudio, se utiliza la técnica de la encuesta, definida por Muñoz (1998), como “la recopilación de datos concretos dentro de un tópico de opinión específico, mediante el uso de cuestionarios o entrevistas, con preguntas y respuestas precisas que permitan hacer una rápida tabulación

y análisis de la información” (p. 213). Y como instrumento el cuestionario, El mismo estuvo estructurado en 1 cuestionario de 10 ítems cerrados con opción a opiniones para todos los sujetos de estudio el personal y los participantes

Procedimientos

Se aplica el cuestionario a los 20 participantes con preguntas que requerían respuestas selectivas de esta forma el investigador recogerá y evaluará la información del entrevistado tal como es, facilitando la valoración de la situación en cuanto a la promoción realizadas y la opinión de la misma

Análisis de Datos

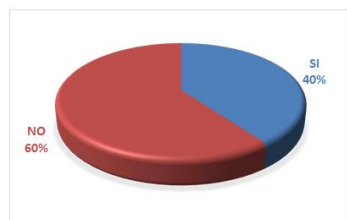
Para el análisis de la información se utiliza la estadística descriptiva, a través de diagramas circulares. Por medio del mismo el investigador puede determinar las necesidades o factores que puedan estar ocurriendo con veracidad para denotar la causa y atender la acción.

RESULTADOS

CUESTIONARIO

1.- ¿EL CCIJN se ha dado a conocer?

Si 8
No 12



GRAFICA 1

Un 60% de la población considera que visualmente no se han dado a conocer, sin embargo, el 40% considera que si, esto deduce que las propagandas, publicidades o bien del Centro de Capacitación no son muy notorias o posiblemente no llega a muchos usuarios

2.- ¿Cómo conoce usted de las formaciones del CCIJN?

Vía telefónica	6
Vía digital	5
Otra persona	6
Personal del centro	3



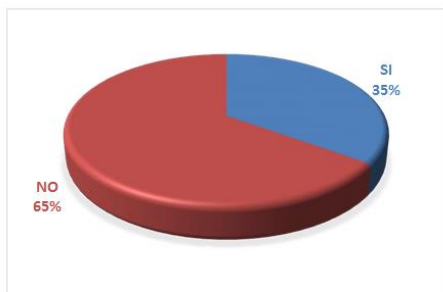
GRAFICA 2

Un 30% de la población determinan que conocen las formaciones por vía telefónica al igual que otro 30% por otras personas, lo que concluye que la atención personalizada es mucho más efectiva, donde la misma está acompañada de un 25% que aseguran conocerlas por vía digital acudiendo a la vía telefónica, un 15% consideran que las conocen directamente por parte del personal.

3.- ¿identifica usted por medio de la promoción los requisitos para la inserción el CCIJN?

Si 7

No 13



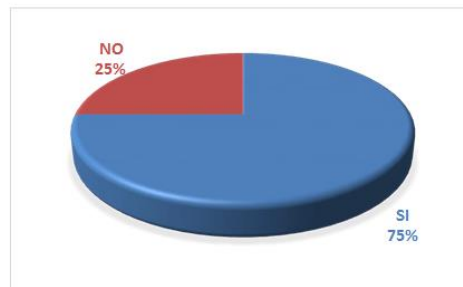
GRAFICA 3

Un 65% la población en estudio deducen que en las publicidades o propagandas no se visualizan los requisitos para la inserción a las formaciones mientras que un 35% considera que si los han conocido por las propagandas, esto deduce que aunque se coloquen los requerimientos es posible que no este de forma visible o percibida, por lo que se deben mejorar las presentaciones

4.- ¿identifica usted por medio de la promoción las formaciones que dicta el CCIJN?

Si 15

No 5



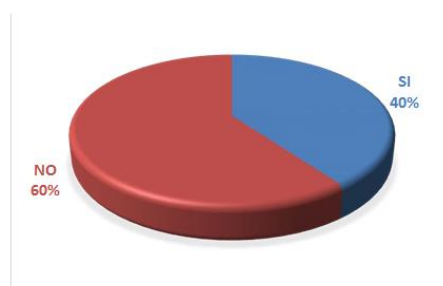
GRAFICA 4

Un 75% de la población considera que se percibe en sus promociones las formaciones propuestas u ofertadas, mientras que un 25% considera que no, lo que permite determinar que algunos no conocen de las formaciones porque no las identifican por las publicidades si no por otras personas

5.- ¿Conoce usted el tiempo de promoción de las formaciones del CCIJN?

Si 8

No 12



GRAFICA 5

Un 60% de la población determina que no conocen los tiempo de promoción, es decir cuando corresponde los momentos de cada periodo, mientras que un 40% si lo conocen, lo que se deduce que el Centro de capacitación necesita dar a conocer en qué momentos se dan esas promociones o bien mejorar la afluencias del mismo

6.- ¿Considera que la divulgación de las formaciones del CCIJN es receptiva?

Si 10

No 10



GRAFICA 6

Con un 50% para ambas opciones la población entrevistada considera que es receptiva y no receptiva, lo que se deduce que la información es entendida, clara para algunos para otros no.

7.-¿Qué factores positivos considera eficaz con la inserción de participantes del CCIJN?

Formación de calidad 7

Oportunidad de empleo 7

Uso de espacios didácticos acordes 6

Otros factores (crecimiento espiritual e integral, conexión laboral)



GRAFICA 7

Con un 35%, la población expresa de forma positiva que el CCIJN proporciona formaciones de calidad para quienes se insertan en los mismos, así como también con el mismo porcentaje, que dichas formaciones generan oportunidades de empleo, aunado a esto un 30% agrega de forma positiva que el CCIJN cuenta con espacios didácticos acorde a las formaciones, en la ultimo opción de opinión libre la población encuestada enfatizas otros factores como crecimiento espiritual e integral, conexión laboral.

8.- ¿Qué factores limitantes considera usted que afectan la Inserción de participantes en el CCIJN?

Económico	5
Ubicación	7
Inseguridad	8
Insatisfacción en las formaciones	0
Otros	



GRAFICA 8

Uno de los atenuantes más fuertes con respecto a dicha investigación es que 40% de los participantes consideran que puede verse afectada en la inseguridad, por esta situada en un barrio, un 35% expresan como factor limitante la ubicación del centro por ser muy lejos del medio de transporte, otros alegan con un 25% la economía para la compra de insumos en oficios prácticos

9.- ¿Qué tipo de estrategias observa usted que utiliza el CCIJN para promocionar sus formaciones?

Telefónica	6
Digital (publicidad)	7
Folleto	2
Personal	5

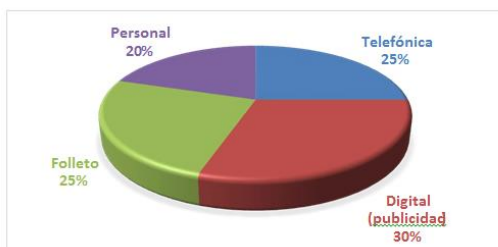


GRAFICA 9

La población entrevistada expresa que con un 35% la información es recibida de forma digital, un 30% la conoce por medio de la vía telefónica, un 25% de forma personal es decir que la conocen por trabajadores que divulgan la información y como última opción para algunos con un 10% la población obtuvo información por medio de folletos

10.- ¿Cuál considera usted es la mejor estrategia de comunicación de las formaciones del CCIJN?

Telefónica	5
Digital (publicidad)	6
Folleto	5
Personal	4



GRAFICA 10

Un 30% de los entrevistado considera con más conveniente la vía digital ya que por opinión consideran más visible y llega a muchos. Sin embargo hay dos opciones que se debate con un 25% en ambas donde está la vía telefónica y entrega de folletos, para tener más información. Mientras que algunos con un 20% consideran que es mejor la información por parte del personal del centro, donde el mismo puede informarse de forma más directa acercándose a la institución, lo que deduce que la atención al participante es una combinación de varias acciones o estrategias comunicativas, donde se comunica visualmente, de forma digital o por folleto y se complementa por vía teléfono o personalizadas.

Planificación Estratégica

ESTRATEGIA	ACCION	TIEMPO	RESPONSABLE
GERENCIAL	ESTUDIO DE OFERTA FORMATIVA	1 semana Julio	EQUIPO DIRECTIVO
MARKETING	DISEÑO DE PUBLICIDADES (DIGITALES)	1 semana julio	COORDINADORES Y SECRETARIA
	DISEÑO DE FOLLETOS (FISICO)	1 semana julio	
COMUNICACION	DIVULGACION DE PUBLICACIONES ONLINE (WHATSAAP-REDES SOCIALES)	3 meses Julio - agosto - sept	TODO EL PERSONAL
	DIVULGACION DE FORMACIONES (ENTREGA DE FOLLETOS EN LA CALLE)		
	PROMOCION DE FORMACIONES EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARA JOVENES REGULARES DE DIFERENTES TURNOS	2 meses Julio y septiembre	
GERENCIAL	PROCESO DE INSCRIPCIONES	2 meses Agosto y septiembre	PERSONAL ADMINISTRATIVO / INSTRUCTORES
GERENCIAL	SUPERVISION DE PROCESO DE PROMOCIONES	3 meses Julio - Agosto y Septiembre	EQUIPO DIRECTIVO

Fuente: López(2024)

Estrategia Gerencial

Consiste en la planificación y organización de las ofertas formativas y el proceso de promoción para dar a conocer las distintas formaciones que se desarrollan en los periodos instructivos, en un primer momento se hace un estudio previo de la oferta formativa, el cual puede variar de acuerdo a las opciones que nos proporciona la maqueta de cursos del ente que certifica las formaciones y las necesidades del mercado, una vez determinada las formaciones que se trabajaran en el periodo, se inicia con el proceso de marketing y publicidad. En un segundo momento se le asigna el trabajo al personal de acuerdo a las responsabilidades de cada miembro, en cuanto trabajo digital, impreso, divulgación y promoción en varios espacios, reconociendo el valor que representa su aporte para con la intencionalidad del incremento de la matrícula y en último momento se hace seguimiento

del proceso en conjunto de forma general y en apoyo de alguna necesidad.

Estrategia Marketing

Esta estrategia consiste en la elaboración de material digital e impreso de las promociones de acuerdo a las ofertas formativas, se realizan flyers de forma general (donde estén todas las formaciones), individual (información más detallada de los cursos) y avisos publicitarios de tiempos y llamadas de forma digital, así como también los folletos que se entregan en la publicidad en la calle y visitas de promoción.

Estrategias Comunicación

Esta estrategia, se basa en la divulgación de la información ya diseñada e impresa, a través de la promoción vía online de los diferentes flyers, atención a los usuarios por vía telefónica de acuerdo a consultas presentadas, se hacen entregas de folletos en puntos estratégicos de la localidad para un conocimiento personalizado de la información, se emplea la comunicación asertiva en los momentos personalizados, fuera y dentro de la institución de manera que se interprete las fortalezas de las formaciones, así como también las visitas a varias instituciones educativas para promocionar a los jóvenes del último año escolar que estudian en diferentes horarios, a que se inserten en los programas ofertados.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los procesos gerenciales parten de un conjunto de acciones para desarrollar y aplicar estrategias que permitan evaluar su efectividad; verificar, mejorar y fortalecer los propósitos de la organización; la cual forma parte de la visión y misión de la gerencia; estas acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación, donde los directivos deben controlar con base al tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, la ejecución de lo planificado. Por ende, el CCIJN está inmerso en procesos gerenciales que buscan el provenir de su propósito formativo, que se vele por la inserción de jóvenes que deseen formarse como seres humanos íntegros en actitud y aptitud.

Para Borjas y Vera (2008), las estrategias gerenciales son todas las funciones administrativas establecidas para brindar al gerente educativo la oportunidad de controlar las acciones de manera sistemática, promover los cambios pertinentes y llegar a una calidad de gestión, a través de una gerencia participativa que produce beneficios, con mayor disponibilidad de aceptar los cambios, control y compromiso entre las personas., es por ello que dentro de las diferentes estrategias aplicadas debe estar inmerso el carisma organizacional, el buen trato y la

persuasión para el logro de los objetivos, un buen gerente debe proporcionar a su equipo un clima satisfactorio y armónico de trabajo, donde se sientan a gusto por el trabajo realizado.

Es importante connotar, que la gerencia en la educación, ayuda en el desarrollo integral de la institución educativa y con la aplicación de las estrategias gerenciales se conseguirá transformar las situaciones de baja matrícula en alta matrícula, por la expansión del conocimiento de las fortalezas de forma virtual o presencial que poseen las formaciones laborales del CCIJN, otorgando oportunidades potenciales para el campo laboral y los atributos diferenciadores que ofrece a sus participantes en el crecimiento personal del individuo, distinguiéndose de las demás instituciones que ofrecen programas similares.

El trabajo cercano con las personas, es mucho más efectivo que por la vía digital, aunque la tecnología está siempre enfocada a la actualización, nunca se debe perder el calor humano, es por ello que las estrategias empleadas por la gerencia del CCIJN se establecieron en trabajar en conjunto, utilizar la tecnología digital junto a ese calor humano que conlleva transmitir información personalizada y en un tiempo prolongado, el cual es un factor primordial y necesario por

excelencia para lograr conseguir el discernimiento de la información y empatía humana, además de proporcionar formaciones enmarcadas en el tiempo y de acuerdo a la necesidad del mercado.

Finalmente se concluye que la aplicación y combinación de las diferentes estrategias gerenciales, de marketing digital, y comunicacionales, conjugan varias acciones que facilitan el proceso de inserción, donde la información impresa en conjunto con la socialización humana, el tiempo de promoción y lo que se oferta logran enfatizar y consolidar los propósitos de la organización, permitiendo a la institución una completa divulgación y promoción de las distintas ofertas formativas, dando a conocer más a la institución, sus distintas formaciones y el carisma del centro de capacitación, favoreciendo con esto la inserción de mas participantes y el incremento de la matrícula. Por lo consiguiente se recomienda continuar y planificar:

- Estudio y análisis del mercado en cuanto a la demanda de formaciones ajustándolas a las expuestas por el ente receptor para cada periodo
- Diseño de publicación con alto grado de visualización y plantillas modernas y llamativas, que conjuguen la realidad de la información presentada

- Divulgación de las promociones por vía digital y personalizadas, fortaleciendo en los promotores el valor de las formaciones, el carisma para transmitir la información y el interés que conlleva el tener buen número de participantes en los espacios formativos
- Establecer horarios de trabajo para organizar y armonizar el objetivo del mismo
- Continuar con nuevas y necesarias modalidades de formación, que impulsen la promoción de los espacios que posee en CCIJN
- Proyectar y expandir nuevas formas o modalidades de difusión para la expansión de las formaciones a nivel nacional e internacional

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bisquerra, R. (2004). Métodos de Investigación Educativa. Madrid: Ceac.
- Borjas y Vera. (2008). Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas. *Negotium. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*. Vol. 11, N° 4, pp. 70-103. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2876093>. Recuperado el 21 de octubre de 2019.
- Drucker, P. (1994). Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de universidades públicas.
- Muñoz, C. (1998). Como Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis. México: Prentice Hall.
- Thompson, A. & Strickland, A. (2005). administración estratégica 11va edición. México: Editorial McGraw- Hill.
- Chiavenato, I. 2008. Gestión del Talento Humano. Edit. McGraw-Hill. México: D.F. p. 74, 76
- Sisk, H. y Sverdlik, M. (1979). Administración y Gerencia de Empresas. SouthWestern Publishing Co. U.S.A 1979, 638 págs.
- Philip Kotler (2024) ENAE en su artículo ¿Que es el marketing? un elemento indispensable para tu empresa. Disponible en: <https://www.enaes.es>

GERENCIA EN ESCENARIOS DE SALUD, UN COMPENDIO TEÓRICO

AUTORA:

LÓPEZ YOSAURA

Resumen

La gerencia en las entidades de salud no es únicamente un elemento administrativo; es el soporte esencial que asegura la calidad, la eficacia, la seguridad y la viabilidad del servicio asistencial en sí. Para garantizar el derecho a la salud de la gente, en vista de la complejidad y el carácter crítico de los hospitales y centros sanitarios, es indispensable una gestión sólida. La relevancia de la gestión se origina en el carácter dual de las instituciones sanitarias: son organizaciones complejas que administran recursos de forma centralizada y, simultáneamente, son entidades sociales cuya finalidad es proteger la vida y el bienestar. El propósito del artículo es describir la gerencia en escenarios de salud bajo una metodología documental bibliográfica que nos invita a generar un compendio teórico respecto al tema. Luego de una revisión teórica se establecen algunas definiciones sobre gerencia en salud, se señalan los procesos administrativos inherentes y con pertinencia a la gerencia en salud, se definen los roles, funciones, habilidades y capacidades del gerente en salud, así como los niveles de la gerencia en salud. Esto permitió concluir la gerencia en el ámbito de la salud es una disciplina esencial que se desarrolla en la compleja intersección entre la ética del cuidado humano y la ciencia administrativa. No se trata únicamente de gestionar finanzas o recursos, sino de asegurar que el derecho a la salud y la misión social se lleven a cabo de forma eficaz, segura y sostenible. El producto de la gerencia en salud no es una mercancía, sino la salud y el bienestar de los pacientes, esto le otorga una gran responsabilidad social y ética.

Palabras clave: gerencia, salud, teórico.

Abstract

Management in healthcare entities is not merely an administrative element; it is the essential support that ensures the quality, effectiveness, safety, and viability of the healthcare service itself. To guarantee people's right to health, given the complexity and critical nature of hospitals and healthcare centers, sound management is essential. The relevance of management stems from the dual nature of healthcare institutions: they are complex organizations that centrally manage resources and, simultaneously, are social entities whose purpose is to protect life and well-being. The purpose of this article is to describe management in

healthcare settings using a bibliographical and documentary methodology that invites us to generate a theoretical compendium on the topic. After a theoretical review, some definitions of health management are established, the administrative processes inherent to and relevant to health management are highlighted, the roles, functions, skills, and capabilities of the health manager are defined, as well as the levels of health management. This led to the conclusion that health management is an essential discipline that develops at the complex intersection of the ethics of human care and administrative science. It is not simply about managing finances or resources, but rather ensuring that the right to health and the social mission are carried out effectively, safely, and sustainably. The product of health management is not a commodity, but the health and well-being of patients, which gives it a great social and ethical responsibility.

Keywords: management, health, theoretical.

Introducción

Una buena gestión garantiza que los pacientes obtengan la atención más óptima posible, ya que establece y supervisa meticulosamente los protocolos clínicos y las normas de calidad y seguridad con el objetivo de disminuir las infecciones relacionadas con la atención sanitaria y los errores médicos. Para ello, se implementan sistemas de información que posibilitan el monitoreo y evaluación constante de los indicadores clave, lo cual favorece que las decisiones se tomen en función de datos para contribuir a una mejora continua.

La gerencia en salud, y específicamente el gerente en salud, es responsable de planificar, organizar y supervisar los recursos financieros y materiales, esto abarca la gestión de la cadena de valor, el mantenimiento de equipos tecnológicos avanzados y también la logística de suministros, con el objetivo de disminuir los costos sin afectar la calidad. En lo que respecta a las entidades públicas, garantiza la sustentabilidad del sistema a través de una gestión eficaz y transparente del presupuesto, asegura la competitividad y la rentabilidad en el sector privado.

La gestión de la salud, en última instancia, se distingue de otras formas de gestión ya que el producto es el bienestar del paciente, no se trata de maximizar el beneficio, sino de incrementar el valor para el

paciente (obtener mejores resultados clínicos mediante una utilización eficaz de los recursos). Por ende, una gerencia deficiente o que no está presente se traduce en: mala calidad de atención, un uso inadecuado de los recursos, lo que provoca déficit, insatisfacción y desconfianza por parte de los usuarios, así como riesgos innecesarios para la vida.

La gerencia en las entidades de salud no es únicamente un elemento administrativo; es el soporte esencial que asegura la calidad, la eficacia, la seguridad y la viabilidad del servicio asistencial en sí. Para garantizar el derecho a la salud de la gente, en vista de la complejidad y el carácter crítico de los hospitales y centros sanitarios, es indispensable una gestión sólida. La relevancia de la gestión se origina en el carácter dual de las instituciones sanitarias: son organizaciones complejas que administran recursos de forma centralizada y, simultáneamente, son entidades sociales cuya finalidad es proteger la vida y el bienestar. El propósito del artículo es describir la gerencia en escenarios de salud bajo una metodología documental bibliográfica que nos invita a generar un compendio teórico respecto al tema.

Compendio teórico

En la actualidad, numerosos autores están de acuerdo en que el proceso

de la gerencia implica la coordinación de todos los recursos a disposición dentro de una organización: estos pueden ser humanos, físicos, tecnológicos o financieros. El propósito es alcanzar objetivos que se han establecido previamente a través de las fases de planificación, organización, dirección y control. La coordinación de recursos dentro de la entidad, la ejecución de funciones administrativas o gerenciales como forma de lograr dicha coordinación, y la determinación del objetivo del proceso de gestión, que abarca lo que se busca lograr, son las tres partes esenciales a resaltar en esta definición al concebir la gerencia como un proceso (Ibáñez y Castillo, 2010).

La dirección en salud puede ser vista como una profesión que tiene la responsabilidad de liderar y dirigir organizaciones que brindan servicios sanitarios, esta definición según la página De Expertos En Ciencias de la Salud, E. (2024).

Según Castaño (2002), se espera que una visión holística desde el ámbito médico, apoyada en enfoques de gestión, ayude a comprender la relevancia de los costos de atención sin comprometer la calidad del servicio ni su impacto sobre la comunidad. La gerencia en salud se orienta hacia un modelo integrado enfocado en el paciente que simplifique y mejore las relaciones con todos los profesionales

involucrados. Del mismo modo, para Forero (2002), esto implica ser conscientes de la variedad de dificultades vinculadas a la gestión en las instituciones sanitarias, tales como: escasa adaptación al competitivo mundo que demanda el nuevo sistema, disminución en la eficacia y puntualidad en el servicio a los usuarios, concentración en resolver problemas a corto plazo y desatención a los desafíos estratégicos de las entidades de salud, ineficacia de los sistemas informáticos, reestructuraciones constantes e infructuosas que provocan desconfianza entre los empleados de las instituciones, incapacidad para gestionar asuntos financieros y cartera, falta de atención hacia la gerencia del talento que ocasiona insatisfacción y un ambiente organizacional poco propicio para una buena atención y productividad

Por su parte, la página De Salud (s. f.-b), define a la gerencia en salud La gerencia en los sistemas de salud alude a la serie de procedimientos, instrumentos y estructuras que se emplean para coordinar, dirigir, planear y regular la administración de los recursos implicados en los servicios sanitarios. Asimismo, declaran que se entiende como gerente en salud a quien dirige los entornos de atención sanitaria; esto abarca al individuo responsable de la autoridad sanitaria nacional, estatal y a todos los demás que participan en

la toma de decisiones que impactan el rendimiento del sistema.

Algunos de los retos para la gerencia en salud fueron hallados por O'Connor, Powers y Bowers (1988) aunque siempre ha sido un objetivo implícito de los servicios de salud brindar un servicio humano y personalizado, la gerencia de las entidades deberá buscar estrategias para hacerlo explícito y que sea comprendido así por los colaboradores y usuarios. Dado que el servicio requiere mucho personal y es muy diverso, el esfuerzo en gestión humana debe ser mayor y centrarse en alcanzar metas, motivar a los trabajadores y construir una cultura de servicio. Desde el marketing se tendrá que hacer un esfuerzo para mostrar al usuario una nueva imagen de las entidades sanitarias; desde lo financiero, gestionar los recursos limitados; y desde lo organizacional, desarrollar las habilidades internas de las instituciones.

En la administración de salud, los procesos de planificación, organización, dirección y control no son etapas secuenciales independientes; más bien, constituyen un ciclo dinámico e interconectado que se nutre continuamente para asegurar la eficacia y la calidad en el servicio al paciente, el enfoque sistémico y la mejora continua son los elementos clave de su articulación, en la que

cada etapa aporta el insumo requerido para la siguiente y se adapta a partir de los resultados obtenidos en la anterior. Para De Expertos En Ciencias de la Salud, E. (2024), las funciones inherentes a la gerencia en salud, se pueden mencionar:

- **Planificación:** incluye todas las acciones administrativas que están vinculadas con la preparación para el futuro. Entre sus tareas específicas se incluyen la formulación de objetivos, el desarrollo de políticas, la creación de estrategias, la producción de pronósticos y establecer metas. Münch (2007) indica que, al planear, se pueden maximizar los recursos y las oportunidades, así como la motivación.

En este sentido, consiste en determinar prioridades, establecer metas y reconocer los principales caminos para alcanzarlas. La planificación en salud se enfoca en determinar cómo se va a llevar a cabo la misión asistencial, tomando como base las necesidades de la población y comenzando con los datos del control, la evaluación de resultados alimenta la planificación para establecer objetivos SMART.

- **Organización:** para David (2013) hace una distinción de la que abarca todas las acciones administrativas que crean una estructura de tareas y relaciones jerárquicas. Las áreas concretas abarcan la especialización y

descripción de puestos, el diseño organizacional, las especificaciones de puestos, la unidad de mando, el grado de control y la coordinación. También se incluyen el diseño y análisis de puestos. En una compañía bien organizada, normalmente hay trabajadores y gerentes motivados que tienen el compromiso con el triunfo de la empresa. En una compañía bien estructurada, la distribución de recursos es más efectiva y su utilización es más eficiente que en una que no lo está.

Por lo tanto, se refiere a la disposición general de la entidad, implica la determinación de los diversos departamentos, la asignación de su personal y sus responsabilidades, en particular las de los mandos intermedios. Para llevar a cabo los planes, la organización determina la estructura de la institución, repartiendo roles, responsabilidades y recursos, si el objetivo es disminuir la lista de espera para cirugías, por ejemplo, debe organizar o crear equipos quirúrgicos, establecer turnos nocturnos o asignar recursos específicos. La estructura organizacional determina los caminos de autoridad que el gerente empleará para liderar y estimular a los trabajadores.

- **Atracción de recursos humanos:** la gestión del personal se enfoca en la administración de los recursos humanos o en los empleados. Comprende la

administración de los salarios y sueldos, las prestaciones a los trabajadores, las entrevistas, la contratación, el despido, la capacitación, el desarrollo administrativo, la seguridad laboral, las acciones afirmativas para garantizar igualdad en el empleo, las relaciones con el sindicato, los planes para el desarrollo profesional del personal, la investigación sobre este mismo personal, las políticas disciplinarias y los procedimientos de queja. El reclutamiento, las entrevistas, las pruebas, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, el cuidado, la evaluación, las recompensas y la disciplina son algunas de las actividades que comprenden la función gerencial de administración del personal o también conocida como administración de recursos humanos (David, 2013).

Por lo tanto, la dirección de la entidad sanitaria tiene que ser capaz de atraer y conservar a los empleados más idóneos para el cargo. Además, es necesario que establezca estrategias para el crecimiento de los recursos humanos de la organización.

- **Control:** se refiere a todas las acciones administrativas que tienen como objetivo garantizar que los resultados logrados sean coherentes con los resultados esperados. El control de calidad, financiero, de ventas, de inventarios y de gastos, el análisis de variaciones, las recompensas y las sanciones son

sectores esenciales. Para los autores Hellriegell, Jackson y Slocum (2009), el control es el procedimiento que emplea una persona, un equipo o una entidad para supervisar de manera continua el rendimiento y realizar acciones correctivas.

En este sentido, la gerencia tiene la responsabilidad de supervisar el rendimiento de la organización y, si se encuentran errores o si los objetivos no se están alcanzando, implementar las modificaciones necesarias. El control se centra en la comparación entre el desempeño real y lo que se planeó, evaluando y midiendo los resultados para generar retroalimentación, así como en la efectividad de las acciones implementadas por la dirección, emplea indicadores fundamentales de rendimiento, por ejemplo el grado de satisfacción del paciente, la tasa de infecciones o el tiempo medio de atención. El ciclo administrativo se completa con el resultado de la evaluación de control, que proporciona información para la etapa de planificación del siguiente periodo. Los éxitos y las desviaciones se vuelven el insumo para redefinir la estrategia y los objetivos a futuro, lo que propicia la mejora constante.

- **Dirigir:** Aunque tradicionalmente se asocia con el término mandar, dirigir tiene más que ver con la habilidad de liderar y motivar a otros, de ser capaz de comunicar una visión y lograr que los

demás la adopten. La dirección se concentra en hacer que se realice a través de la motivación, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones cotidiana, para asignar tareas, formar y supervisar, emplea los roles y las estructuras establecidos en la organización. Un gerente competente tiene que ejercer liderazgo de servicio sobre el personal sanitario, cuando el control muestra desviaciones, es el gerente quien debe tomar decisiones correctivas de manera inmediata.

- **Toma de decisiones:** una función que se presenta en todas las mencionadas anteriormente. La administración de los centros de salud siempre está tomando decisiones que se basan en un análisis meticuloso de los riesgos y las ventajas.

De este modo, la gerencia sanitaria gestiona los procesos como un sistema integral que permanece en constante movimiento, esto garantiza que la acción operativa (Dirección) esté de acuerdo con la estrategia (Planificación), empleando una estructura eficaz (Organización) y corrigiendo a tiempo (Control).

Un gerente de la salud tiene roles bien definidos en todos los niveles, lo cual Ibáñez y Castillo (2010) refieren:

- La planificación estratégica, que incluye la definición de las metas de la organización y los pasos a seguir para lograrlas, considerando

tanto los recursos como el tiempo disponible;

- A nivel organizacional, corresponde a la gerencia establecer las secciones y las capacidades del personal.
- Enfocar las acciones en la obtención de los objetivos establecidos anteriormente.
- En lo que respecta a los recursos humanos, tener la habilidad de elegir al personal más adecuado para los puestos. De la misma manera, liderarlos, orientarlos y motivarlos para alcanzar las metas.
- Es responsable de invertir los recursos de la organización, incluyendo los financieros, temporales, materiales y humanos, con prudencia, eficacia y eficiencia.

Los papeles que desempeñan los gerentes en salud son fundamentales, ya que trabajan en la intersección entre la vida humana y la eficacia de las empresas, un error en la administración de una entidad sanitaria puede tener efectos directos y serios sobre el personal, los pacientes y la estabilidad económica de la institución. Son relevantes porque posibilitan que la misión de asistencia de una institución se convierta en resultados concretos, sostenibles y seguros.

La importancia de los roles gerenciales en el área de la salud se fundamenta en lo complejo de su

contexto, que incluye responsabilidades que trascienden la gestión convencional para preservar la excelencia en la atención, el papel gerencial es fundamental. El gerente es la figura encargada de aplicar y vigilar los protocolos y estándares clínicos para disminuir las infecciones, los errores médicos y los reingresos. También lidera la promoción de una cultura en la que el personal tiene confianza al reportar fallas y buscar mejoras constantes. Además, se encarga de gestionar el cumplimiento de los procedimientos y normativas requeridos para adquirir y sostener las certificaciones de calidad.

Dado que los recursos en salud son intrínsecamente escasos, es necesario optimizarlos al máximo. Por ello, el gerente se ocupa de la planificación del presupuesto y del control de costos, maximizando el valor de cada euro o dólar gastado en la atención al paciente y asegurando que estén disponibles a tiempo los medicamentos, equipos de tecnología avanzada e insumos médicos para evitar faltantes que pongan en peligro la atención. Mediante la eficiencia, garantiza que el centro de salud sea viable a largo plazo y continúe brindando servicios a la comunidad.

Los equipos de salud son multidisciplinarios, trabajan bajo mucha presión y necesitan un liderazgo especializado. El gerente en salud tiene que fomentar un entorno

laboral positivo mediante su liderazgo y coordinación, tratar el burnout y propiciar el crecimiento profesional de los empleados administrativos y médicos, lo cual es esencial para la conservación del talento. Se asegura de que el personal administrativo (concentrado en la eficiencia) y el personal clínico (enfocado en la atención) se alineen con la misión principal de la entidad, actuando como un puente entre ellos. Además de establecer la estructura organizativa, los roles y las responsabilidades para que los flujos de trabajo sean claros y eficaces, desde el ingreso del paciente hasta su alta. Los gerentes sanitarios son los arquitectos operativos del cuidado, y deciden si una institución no solamente sobrevive, sino que también florece al proporcionar una atención sanitaria de alta calidad, accesible y segura.

En este mismo contexto, Ibáñez y Castillo (2010) señalan una serie de las capacidades que son imprescindibles y deben desarrollarse para tener éxito en la gerencia sanitaria. Dado que el sector de la salud es único y crítico, ya que equilibra la complejidad de una gran organización con la responsabilidad ética de la vida humana, el gerente en salud debe tener habilidades específicas para gestionar. Los errores en la gestión de salud tienen repercusiones que sobrepasan el ámbito financiero, a diferencia de otros campos.

Estas habilidades no son inmutables, sino que cambian con el desempeño diario y la formación y capacitación orientadas a esta rama de la salud:

- Capacidades analíticas: son las capacidades que se requieren para llevar a cabo exitosamente cada una de las funciones antes citadas. Para evaluar todos los elementos que afectan a la organización, ya sean internos o externos, y para tomar las decisiones estratégicas más adecuadas, son esenciales las competencias analíticas.
- Capacidades técnicas: la dirección de salud, ya sea encarnada en un único líder o en un equipo gerencial, debe tener habilidades particulares, tales como: administración, gestión de crisis, dominio de software especializado y conocimiento de las leyes y regulaciones que rigen el ámbito sanitario.
- Competencias interpersonales: son competencias que posibilitan a los gerentes una comunicación eficaz con otros individuos, ya sean miembros de la comunidad, del gobierno o de la organización. Las destrezas interpersonales ayudan a que el equipo de trabajo logre un rendimiento óptimo.

Las responsabilidades de un gerente de salud requieren habilidades concretas en sectores interrelacionados: una institución sanitaria es un sistema muy complejo

que funciona las 24 horas, todos los días de la semana, y está sujeta a numerosas regulaciones. Por lo tanto, debe poseer conocimientos clínico-administrativos para comprender los procesos administrativos y los flujos de atención clínica con el fin de poder optimizarlos. No es suficiente con ser un administrador; también debe comprender cómo sus decisiones impactan en el cuidado directo. Además, es necesario tener un entendimiento profundo de los principios de bioética, la legislación laboral específica del personal sanitario y las normativas en materia de salud; si se comete un error al cumplir con estas regulaciones, puede haber sanciones o, lo que es peor aún, poner en riesgo al paciente. Para tomar decisiones estratégicas de inversión, es necesario contar con conocimientos técnicos que permitan evaluar, comprar y mantener equipos médicos avanzados y sistemas de información clínica.

Cabe resaltar que, los médicos y las enfermeras, que suelen tener un conflicto entre lo administrativo (la eficiencia de los recursos) y lo clínico (brindar la mejor atención posible), son dirigidos por el gerente. Es su deber desempeñarse como un facilitador que elimina barreras y brinda recursos, no como un dictador; su trabajo consiste en otorgar poder a los equipos clínicos para que elijan las decisiones asistenciales más adecuadas. Es necesario que cuente con capacidades para manejar el

estrés elevado y los posibles conflictos interprofesionales (ya sea entre especialidades o entre el personal administrativo y médico), conservando un ambiente de colaboración y seguridad. Para comprender las necesidades del personal que enfrenta la vida y la muerte todos los días, así como para manejar las interacciones con pacientes y familiares en momentos de vulnerabilidad, es preciso tener empatía.

A diferencia de un gerente convencional, que se enfoca en maximizar el beneficio, el gerente en salud debe buscar balancear la calidad, el acceso y el costo. Para ello, debe ser capaz de establecer una visión a largo plazo que privilegie los indicadores de salud pública sobre la mera rentabilidad; tener la habilidad para emplear metodologías de mejora constante con el fin de perfeccionar los procesos asistenciales y disminuir el desperdicio; y tomar decisiones rápidas y éticas basándose en información incompleta, ponderando el riesgo financiero junto al clínico. Las habilidades específicas permiten al gerente de salud combinar lo técnico con lo humano, asegurando que la eficacia administrativa nunca opaque el compromiso principal de ofrecer un servicio seguro y de calidad.

En este orden de ideas, en el área de la salud, se hace referencia a

gerencia alta, media y baja (o de primera línea) porque esta categorización es fundamental para organizar la complejidad operativa de un hospital o sistema de salud y distinguir las responsabilidades según el horizonte temporal y la magnitud de las decisiones. Esta división jerárquica garantiza que la perspectiva estratégica se traduzca de manera eficaz en acciones cotidianas que tengan un impacto directo en el paciente. De acuerdo con Ibáñez y Castillo (2010), estos autores refieren los niveles de gerencia, la cual en las organizaciones de salud cambia según el nivel organizacional donde tiene lugar, esta se divide a menudo en tres niveles, que son:

- Los gerentes de nivel superior ocupan la posición más alta dentro de sus organizaciones y están a cargo del funcionamiento general y de la situación de estas. Estos determinan la dirección estratégica de las organizaciones que guían. Son responsables de la formulación de las estrategias organizacionales, los objetivos y la misión de sus entidades, así como de las políticas principales que se implementarán, las normas y los reglamentos. Los gerentes de nivel superior se encargan de representar a sus organizaciones en sus vínculos con las agencias gubernamentales, el personal médico, los empleados, los sindicatos, los proveedores, la competencia y los clientes.

- Los gerentes de nivel medio ocupan un lugar intermedio entre el nivel inferior y el nivel superior. Se suele referir a los vicepresidentes o gerentes de áreas o divisiones importantes dentro de la organización como gerentes estratégicos.

- Los gerentes tácticos, que son los de nivel inferior, se les conoce como gerentes operacionales.

De acuerdo a lo planteado por los autores, la gerencia alta representada por el gerente general, director médico, director ejecutivo, este nivel, encargado de la visión integral y la sustentabilidad del sistema, determina el lugar que ocupa el hospital en el sistema de salud, decide sobre inversiones significativas (tecnología costosa, nuevas alas) y administra las relaciones con las juntas directivas o con el gobierno, además, establece políticas corporativas relacionadas con seguridad del paciente, calidad y bioética.

Por su parte, la gerencia media representada por jefe de departamento, director de enfermería, director de operaciones, esta etapa funciona como un puente de comunicación y es esencial para convertir la estrategia en planes que se pueden llevar a cabo. Convierte el presupuesto general en la distribución de personal, suministros y horas laborales para su área, desarrolla y supervisa los programas de salud con el fin de cumplir con los objetivos

estratégicos y asegura que las distintas áreas trabajen juntas.

Y la gerencia baja o de primera línea representada el supervisor de turno, jefe de sala, coordinador de área, este nivel es el centro de la atención directa y se encarga de las operaciones cotidianas, garantiza que los procedimientos y protocolos sean ejecutados apropiadamente en el punto de atención al paciente, reparte la carga diaria entre enfermeras, camilleros y técnicos, detecta fallos operativos o de protocolos y los informa a la gerencia media.

Por lo tanto, esta estructura jerárquica posibilita que el enfoque en la atención al paciente (gerencia baja) permanezca invariable, y que la viabilidad y el crecimiento (gerencia alta) se garanticen por medio de una administración eficaz de recursos, cuya coordinación está a cargo de la gerencia media.

Conclusiones

La gerencia en el ámbito de la salud es una disciplina esencial que se desarrolla en la compleja intersección entre la ética del cuidado humano y la ciencia administrativa. No se trata únicamente de gestionar finanzas o recursos, sino de asegurar que el derecho a la salud y la misión social se lleven a cabo de forma eficaz, segura y sostenible.

La naturaleza dual de la gerencia en salud es su reflexión central, ya que cada entidad sanitaria (hospital, clínica, red) funciona como un sistema complicado que emplea recursos escasos y necesita de los procedimientos administrativos fundamentales (organización, planificación, control y dirección) para alcanzar la factibilidad financiera y la eficacia operativa. El producto de la gerencia en salud no es una mercancía, sino la salud y el bienestar de los pacientes, esto le otorga una gran responsabilidad social y ética.

Las resoluciones deben balancear de manera continua la calidad, el acceso y la equidad con la eficacia y los beneficios. Por lo tanto, el gerente de salud es el guardián de la misión, garantizando que los objetivos asistenciales no sean sacrificados en favor de los medios administrativos. La gerencia en salud es el motor que convierte los recursos escasos y la noble misión en servicios de atención concretos y eficaces. Su complejidad se basa en ser un proceso continuo de articulación en el que la estrategia, la estructura, el liderazgo y el control tienen como único centro: el bienestar del ser humano.

Referencias

Castaño S. ¡La disminución de costos en salud no es ninguna estrategia! El costo como la real dimensión de la calidad. *Revista Hospitalaria* 2002; 4 (25): 16-24.

David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. Decimocuarta edición. México: Editorial Pearson Educación.

De Expertos En Ciencias de la Salud, E. (2024, 15 abril). Gerencia en salud: definición, funciones y habilidades requeridas. VIU Universidad Online. <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/gerencia-en-salud-definicion-funciones-y-habilidades-requeridas>

De Salud, S. (s. f.-b). Gerencia en los Sistemas de Salud. gob.mx. <https://www.gob.mx/salud/acciones-y-programas/gerencia-de-los-sistemas-de-salud?state=published#:~:text=La%20gerencia%20en%20los%20sistemas, en%20los%20servicios%20de%20salud.>

Forero MT. ¿Son necesarias las EPS públicas? Revista Hospitalaria 2002; 4(23): 5-8.

Hellriegel, D., Jackson S. y Slocum, J. (2009). Administración. Un enfoque basado en competencias. Edición 11ma. México: Cengage Learning Editores.

Ibáñez N. y Castillo R. (2010). Hacia una epistemología de la gerencia. Revista Científica Ciencias Humanas.

Münch, L. (2007). Administración. Escuelas, procesos administrativos, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Editorial Pearson Educación.

O'Connor S, Powers T, Bowers M. Improving Service Quality in the Health Care Setting. Journal of Health Care Marketing 1988; 8(4): 63-66.

FORMACIÓN DOCENTE UNIVERSITARIA PARA EL DESEMPEÑO EN EL AULA

AUTOR:

LUNAR ALVIN

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: analizar la formación docente universitaria para el desempeño en el aula, en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt Sede Coro. Metodológicamente se adoptó un enfoque cuantitativo basado en una investigación de campo con diseño no experimental, nivel descriptivo. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario a una muestra de una población finita de doce (12) docentes. Para la recolección de la información se empleó como técnica la encuesta, como instrumento, un cuestionario tipo Likert. La validez fue mediante juicio de expertos, la confiabilidad mediante coeficiente Alfa-Cronbach. Para el análisis de los datos se empleó la técnica estadística descriptiva. Se concluye desde el punto de vista cuantitativo, que el valor promedio de la formación docente atendiendo a sus componentes y al desarrollo profesional se corresponde con un rango III, según el baremo es indicador de una formación docente promedio.

Palabras clave: Formación docente, Desempeño, Aula.

Abstract

The general objective of this research was to analyze university teacher training for classroom performance at the Rafael Maria Baralt National Experimental University, Coro Campus. Methodologically, a quantitative approach was adopted based on field research with a non-experimental design and a descriptive level. A questionnaire was administered to a finite sample population of twelve (12) teachers to collect data. A survey technique was used to collect the information, with a Likert-type questionnaire as the instrument. Validity was assessed by expert judgment, and reliability was assessed using the Cronbach's alpha coefficient. Descriptive statistics were used for data analysis. From a quantitative perspective, the conclusion is that the average score for teacher training, considering its components and professional development, corresponds to a rank III, which indicates average teacher training.

Keywords: Teacher training, Performance, Classroom.

Introducción

En el contexto de la formación del talento humano, la educación constituye un reto que toda Universidad deberá asumir eminentemente hacia un futuro inmediato de cambios cada vez más profundos en la ciencia y tecnología. En este sentido, aceptarlo implica modificar una serie de aspectos académicos, estructurales, administrativos pero fundamentalmente de recursos humanos, quienes se constituyen en la base de la academia ya que el principal papel de la educación, es la formación de personas capaces de sostener y fortalecer la democracia logrando mayores niveles de competencia como parte del desarrollo crucial de una sociedad cada día más exigente.

El desafío de la Universidad actual, es el de contribuir a la existencia de una comunidad social que demanda un desarrollo continuo y armónico, que abra perspectivas nuevas de bienestar social, por tanto debe realizar un esfuerzo permanente para estar a la altura del tiempo en que vivimos e implicada en su desarrollo.

Desde la perspectiva antes descrita, se hace imperiosa la demanda de la calidad de la formación del docente, los cuales requieren de una formación integral, basada no sólo en conocimientos científico- tecnológicos sino también en aspectos humanísticos que le permita ser,

entender y comprender al ser humano que será el futuro profesional. No sólo debe desarrollar desde su formación sus capacidades cognitivas y procedimentales sino también las actitudinales, las afectivas, aspectos básicos para poder lograr una atención de calidad, y tal como agrega Jean Watson debe ser “una atención basada en el respeto, en la consideración de la persona con sus fortalezas y debilidades, considerando no sólo los aspectos biológicos, sino también los afectivos y espirituales”.

En consecuencia el rol del docente en la vida universitaria juega un papel importante ya que se constituye en el modelo del cual el estudiante aprende no solo los conocimientos y procedimientos sino también, los aspectos afectivos- humanos como son el compañerismo, el trabajo en equipo, la empatía, la comunicación y la solidaridad. Por tanto, es indispensable que los docentes posean un conjunto de capacidades que les permita fortalecer estos aspectos en los estudiantes, por lo que es necesario, que el docente como lo dice Kérouc prepare al estudiante para el análisis crítico de los acontecimientos de una actividad profesional capaz de asumir diversos roles en contextos cambiantes.

Dentro de ese marco de ideas, el desempeño laboral del docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción en el aula de

clase, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. Según Corona (2000:22) el desempeño laboral “se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización”

Sin duda, el proceso del desempeño laboral del docente está centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan, es precisamente en la universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), donde se ha evidenciado debilidades en el desempeño de los docentes que laboran en esta casa de estudio. La mencionada institución contempla dentro de su personal, a docentes que no se han especializado en el área pedagógica, los cuales desempeñan sus funciones siguiendo los patrones de actuación que ellos observaron durante su propia formación, en los que se cometen los mismos errores y en muchas ocasiones no se presentan los cambios exigidos por las nuevas teorías de aprendizaje, como por ejemplo, el uso de las nuevas tecnologías.

Es importante considerar que uno de los factores que intervienen en esta problemática son las políticas de ingreso, pero lo más relevante, es

que no se cuenta con un programa de formación pedagógica posterior al ingreso a la institución que nivele a los nuevos profesores según el perfil del docente universitario de esta época.

Agregado a lo expuesto, se han observado deficiencias en los docentes de la UNERMB por la falta de formación y actualización pedagógica del personal académico, debido a que, hace más de una década desde los inicios de los programas en el 2007(sede Coro) no se han realizados cursos de formación y actualización pedagógica. De igual manera, los profesores presentan problemas al momento de usar las nuevas tecnologías de información y comunicación como parte de las estrategias didáctica, así como en los métodos y técnicas de evaluación de los aprendizajes, no varían, siempre se emplean los exámenes parciales y exámenes cortos que en ningún momento contribuye a la construcción de los aprendizajes de los estudiantes.

En consecuencia, el presente artículo tiene como objetivo general analizar la formación docente universitaria para el desempeño en aula en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt Sede Coro, parroquia San Gabriel, municipio Miranda, estado Falcón.

Así, este trabajo de investigación adoptó un enfoque cuantitativo

basado en una investigación de campo con diseño no experimental, nivel descriptivo, de ahí que la pregunta problema que guía este artículo: es ¿Cuál es la formación del docente universitario para el desempeño en aula, en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt?

Marco teórico Conceptual

Formación docente

Según la Real Academia Española, formación significa “acción y afecto de formar o formarse” y formar “preparar intelectual, moral o profesionalmente a una persona o a un grupo de personas”. Resulta interesante esclarecer el significado de la temática objeto de estudio, a pesar de no existir un consenso en la terminología: formación docente, formación para la docencia o enseñanza, formación pedagógica, formación didáctica y otros. Para Zabalza (2009) hace referencia a la mejora de los sujetos como personas, a la mejora de su equipamiento conceptual y técnico para el desempeño de las diversas funciones que cada docente tiene que afrontar en el ejercicio de su actividad.

La Formación integral del docente universitario

La educación no debería ser vista únicamente como un medio para la formación de un profesional al servicio del aparato productivo del país, esto sería contribuir con la explotación del hombre y el medio ambiente con un fin exclusivamente económico. La educación debe concebirse como una forma para el desarrollo de la persona a nivel psicológico, cognitivo, cultural, social, afectivo, entre otros, es decir, la educación en todos sus niveles debe ser de manera integral, la cual genere entre sus funciones la producción de bienes y servicios.

La educación es parte de un proceso socio-histórico complejo, continuo, contradictorio, por medio del cual, el ser humano de una manera integral e integrada, adquiere una visión del mundo y se capacita para actuar en él, transformándolo, de acuerdo con sus necesidades histórico-sociales y determinados patrones culturales. Este proceso se da por la interacción del ser humano con la naturaleza, la sociedad y la cultura de acuerdo con una determinada concepción del hombre, el mundo y la vida, y por capacidad educadora y educable que posee según su propia naturaleza. Su valor radica en la posibilidad que ella tiene de promocionar el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, actitudes y valores en el ser humano y la sociedad, para promover el cambio social en sentido de

mejoramiento (Universidad de Los Andes, 1980).

A partir de esta definición se infiere, el papel del docente en la formación de sus estudiantes, cuando expresa la interacción que entre ellos se genera por su capacidad educadora y educable. Esta influencia comprende, además del desarrollo de su capacidad intelectual, el de la propia personalidad de los educandos, e incide por lo tanto, en la conducta social. González (2000) afirma que no sólo se aprenden conocimientos y habilidades, sino también valores y sentimientos, expresados en la conducta del ser humano como motivos de actuación. Según la misma autora, el docente es un guía que conduce al estudiante por el camino del saber, con la autoridad suficiente que emana de su experiencia, a partir del establecimiento de relaciones afectivas basadas en la aceptación, el respeto mutuo y la comprensión; en este sentido, el profesor se convierte en un mediador entre los conocimientos y los estudiantes, permitiendo, a éstos últimos, utilizar su propia experiencia en función de lo que se aprende.

Siguiendo este orden de ideas, Díaz (2001) define la enseñanza universitaria como un proceso fundamentado en un estudio multidisciplinario que está comprometido con el desarrollo integral del aprendiz, con la cultura y

la ética profesional, con las transformaciones sociales y con el modelo sociopolítico del país. De acuerdo con esta autora, el docente universitario es una figura clave en el proceso socioeducativo, por lo tanto, la universidad debe responsabilizarse de su formación permanente para así garantizar un óptimo proceso de interaprendizaje y mejorar la calidad académica y profesional de sus egresados.

En concordancia con lo expuesto, se tiene que la labor del profesor universitario se reviste un nuevo compromiso social, derivado en parte de una nueva etapa marcada por los acelerados cambios tecnológicos y de información, así como por los nuevos conflictos sociales y ecológicos. Para Cervantes (1999) la labor del académico de hoy, se dirige hacia la conformación de una actitud propositiva y multidisciplinaria, capaz de obtener las conexiones entre las disciplinas, fomentar una participación más cercana hacia los problemas de su entorno y estar abierto a las críticas que puedan mejorar sus aportes científicos.

Por tal razón, y de acuerdo con el autor citado en el párrafo anterior, la formación integral debe ser impulsada por el docente universitario, quien es un egresado del mismo proceso educativo. En este sentido, según Gamus (1997) la tendencia en las nuevas propuestas de educación es fortalecer la

formación integral del ser humano, una formación general con base en sus componentes científicos, tecnológicos, éticos y humanísticos para promover transformaciones sociales. A continuación se desarrollaran los componentes que debe poseer un docente universitario que aspire a la formación integral del ser humano, siguiendo las definiciones dadas por el citado autor :

El Docente del siglo XXI

Cuando se habla del siglo XXI, se hace alusión a la sociedad de la información, la comunicación y el conocimiento, en la cual el internet y sus las redes sociales han evolucionado las relaciones entre los seres humanos, debido a que, ya no es necesario estar presente en un mismo lugar para comunicarse cara a cara con una conexión a internet y un computador todo es posible. Así mismo, se puede decir que es el siglo del saber, puesto que, la información está al alcance de todas las personas a través de la red. Para Muller (2003) el saber cambia el mundo, y el mundo está cambiando a la velocidad de los saberes nuevos. En esta sociedad de nuevos conocimientos, la ciencia y la tecnología van conquistando los distintos ámbitos que comprenden la vida; transformando las maneras de pensar, de sentir, y de actuar como aspectos fundamentales de lo cognitivo, lo axiológico y lo motor, dimensiones esenciales del hombre.

Según Muller (2003), se hace urgente que la educación replantee sus objetivos, sus metas, sus pedagogías y sus didácticas si quiere cumplir con su misión en el siglo XXI, y logre formar, no solo al profesional en cualquier disciplina, sino al profesional competitivo y de la mano de la vanguardia tecnológica; brindar satisfactorias a las necesidades del hombre de este siglo. De allí que sea importante resaltar el pensamiento crítico y estimular la actitud científica desde la primera escuela y a lo largo de toda su vida educativa.

La labor educativa del docente del siglo XXI más que proveer un cúmulo de conocimientos, debe incluir también las condiciones (estrategias didácticas) que posibilitan la formación del individuo preparados para la vida, para que asuman responsabilidades y alcancen su plenitud. Es preciso, por tanto, superar y cambiar las clásicas estructuras escolares sustentadas en un poder rígido y vertical, donde la planificación se subalterna al cumplimiento de objetivos preestablecidos. El valor del hombre le sitúa por encima de todo lo demás y hace que la dirección del centro escolar, más aún del sistema educativo y por tanto del plan macro del país, agregue y gire en torno al desarrollo personal íntegro del individuo. Un plan que incluya no solo lo académico sino la relación e interacción con los importantes y dinámicos cambios tecnológicos.

Lo antes expuesto ratifica la necesidad de realizar un estudio acerca de la formación que posee en la actualidad el docente universitario, debido a que, él es quien tiene parte de la responsabilidad en el desarrollo del nuevo profesional. El profesor universitario del siglo XXI está de frente a una realidad completamente distinta a la vivida hace diez años atrás y es imperante su actualización constante para lograr una concordancia entre los conocimientos y las herramientas que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación le brindan a la educación.

Desempeño docente

El término desempeño refiere a un acto que resulta de ejecutar algo; en este contexto, se atañe a las operaciones realizadas por los docentes dentro del desarrollo del proceso de enseñanza (Martínez y García, 2017). Ahora bien, respecto de la definición general de desempeño docente, se puede sostener que constituye al proceso de activación de habilidades y recursos de docente, tanto intelectuales como profesionales, enfocados al logro de metas de aprendizaje; de sus convicciones acordes a las necesidades de la sociedad, que se manifiestan en la participación de aquel en la gestión educativa, en la emisión de juicios de valor sobre las políticas educativas, a fin de optimizar

las competencias del discente (Barnett, 2001; Robalino, 2005).

Según Leal (2001), el desempeño es un conjunto de acciones concretas, se entiende como el cumplimiento de sus funciones; este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

Para Montenegro (2003), el desempeño docente está determinado por una intrincada red de relaciones e interrelaciones. En un intento por simplificar esta complejidad, podrían considerarse tres tipos de factores: los asociados al mismo docente, los asociados al estudiante y los asociados al contexto.

Entre los factores asociados al docente está su formación profesional y prevé el conocimiento para abordar el trabajo educativo con la claridad, planeación previa, ejecución organizada y evaluación constante. Así mismo, entre mayor sean sus condiciones de salud física y mental, mejores oportunidades tendrá de ejercer sus funciones. La salud y el bienestar general dependerán a su vez, de las condiciones de vida, de la satisfacción de las necesidades básicas, incluyendo el afecto, la motivación se refuerza con el grado

de compromiso, con la convicción de que la labor educativa vital para el desarrollo individual y social.

Por ello es muy importante la manifestación constante de las actividades que demuestran compromiso con el trabajo como son la puntualidad, el cumplimiento de la jornada, las excelentes relaciones con los estudiantes y colegas, la realización de las actividades pedagógicas con organización, dedicación, concentración y entusiasmo. Los factores asociados al estudiante son análogos a los del docente: condiciones de salud, nivel de preparación, grado de motivación y compromiso.

Los factores asociados al contexto son innumerables; sin embargo, podrán establecerse dos niveles: el entorno institucional y el contexto socio-cultural. En el entorno institucional, los factores se pueden agrupar en dos grandes líneas: el ambiente y la estructura del proyecto educativo. El contexto más amplio también influye en el desempeño docente: la estructura social, económica política y cultural.

En la mayoría de estos campos se encuentran serios problemas, pero también posibilidades de acción. En estas condiciones, a los docentes corresponde ejercer la labor, no se puede esperar la sociedad ideal para poder trabajar mejor. Es de gran importancia resaltar que el desempeño docente está

determinado por una intrincada red de relaciones e interrelaciones. En un intento por simplificar esta complejidad, podrían considerarse tres tipos de factores: los asociados al mismo docente, los asociados al estudiante, y los asociados al contexto.

Metodología

El presente estudio analiza la formación del docente para su desempeño en el aula. Para ello, se realizó un estudio basado en una investigación de campo con diseño no experimental, nivel descriptivo. Desde el enfoque cuantitativo, se recopilaron datos mediante encuestas aplicadas a 12 docentes pertenecientes a la institución seleccionada. La muestra fue definida considerando a toda la población en virtud de ser una población finita. Se empleó como técnica la encuesta, como instrumento, un cuestionario tipo Likert. Para el análisis de los datos se empleó la técnica estadística descriptiva, definida por Palella y Martins (2012), como la técnica que hace suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significado de aquellos en atención a los distintos tipos de información que se tiene. Este análisis se hará a través de la estadística descriptiva, para estos autores “consiste sobre todo en la presentación de datos en forma de tablas y gráficas” (p.174), esta técnica está diseñada para resumir y describir sin factores adicionales, la

frecuencia de los resultados permitió la clasificación de la formación de los docentes según un baremo.

Tabla 1.-Construcción de la variable Formación Docente

Variable	Dimensiones	Indicadores
Formación Docente	Componentes de formación	Científico Tecnológicos Pedagógicos Éticos Humanísticos
	Desarrollo Profesional	Cognitivo Profesional Motor

Fuente: Instrumento

Cuadro N° 1. BAREMO DE LA ESCALA (AL): Variable Formación Docente

Dimensión: Componentes

Puntuación	Categorías	Rango
15-25	Formación docente muy baja	V
26-36	Formación docente baja	IV
37-52	Formación docente Promedio	III
53- 63	Formación docente Alta	II
64-75	Formación docente muy Alta	I

Fuente: Escala AL-2020

6	En la praxis el docente domina los principios y mecanismos en la ejecución de los procesos propios que estos exigen en cuanto a la transmisión a ser facilitador o mediador de los aprendizajes	0	3	5	0	0	39	3,2
7	El componente pedagógico permite al profesional poner en práctica técnicas y métodos que faciliten el proceso de aprendizaje	0	2	5	1	0	37	3,0
8	El proceso educativo que se transmite se genera de la ausencia de una pedagogía fundada en el respeto a la dignidad y a la propia autonomía del educando	2	3	7	0	0	43	3,5
9	El docente garantiza el aprendizaje en el aula al dar la clase con amor, fe, esperanza, caridad, prudencia, justicia, fortaleza, templanza, conocimiento, inteligencia, temor a Dios para la vida, en paz, con humildad, manifestando lo esencial, con valor	2	1	6	3	0	38	3,1
10	El docente universitario competente desde una concepción humanista de la educación diseña en sus disciplinas un proceso de enseñanza-aprendizaje potenciador del desarrollo de la personalidad del estudiante.	1	2	5	0	0	40	3,3
11	El docente universitario en el área humanística es un ser humano que forma a otros seres humanos con base en el respeto hacia la dignidad humana, a fin de crear condiciones de vida favorables a nivel personal y social.	6	3	2	1	0	50	4,1
12	Al profesorado se le proporciona una formación, centrada en su lugar de trabajo, donde se le capacite para analizar el sistema educativo y desarrollar su	0	0	4	8	0	28	2,3

RESULTADOS

Cuadro 2.- Variable: Formación del Docente

Dimensiones. Componentes de formación y Desarrollo Profesional

Item	Preguntas	Fr Alternativas De Respuesta					SUMATORIA	MEDIA
		S	CS	AV	CN	N		
1	El docente construye sus propios conocimientos con relación a la disciplina que enseña, a través de un proceso de investigación	2	3	5	2	0	43	3,5
2	La investigación es una tarea fundamental para el docente universitario y representa una estrategia en un modelo pedagógico alternativo, inscrito en el marco de la educación universitaria	0	3	9	0	0	39	3,2
3	Los docentes manejan con facilidad las herramientas de las nuevas tecnologías de	2	2	3	5	0	37	3,0
4	El docente debe convertirse en un guía importante hacia el desarrollo de habilidades eficientes en la búsqueda de nuevos conocimientos de la cibercultura	1	6	5	0	0	44	3,6
5	El docente realiza estudios permanentes que lo capaciten para el ejercicio de	0	1	2	9	0	28	2,3

13	práctica como una labor de innovación El docente requiere de una formación permanente la cual le permita actualizar conocimientos y procesos; así como la adaptación a los constantes cambios que ocurren en la sociedad	10	2	0	0	0	58	4,8
14	El docente garantiza el aprendizaje manifestando en su quehacer educativo los valores que lo identifican con una formación integral del ser humano.	5	0	7	0	0	46	3,8
15	Durante el proceso de formación se provee al docente de herramientas, técnicas y métodos para el desempeño de su rol como educador para lograr una concordancia entre los conocimientos y sus habilidades y destrezas	0	0	3	9	0	27	2,2
Promedio/Indicadores		4,4	1,5	8,8	6,8	0	597	49,75

Fuente: Cuestionario aplicado a los Docentes de la UNERMS 2019.

En la tabla N° 2, se puede apreciar los resultados de la información suministrada por la muestra de investigación de la variable Formación docente para el desempeño en el aula.

La sumatoria de las puntuaciones individuales de los ítems alcanzó un valor de 597 puntos, por lo cual el valor promedio se calculó en 39,8 puntos ubicándose la data en el baremo entre 37 y 52 puntos respectivamente.

Desde el punto de vista cuantitativo, el valor promedio se corresponde con un rango III, según el baremo es indicador de una formación docente promedio.

Al llevar a cabo el análisis por dimensión atendiendo al componente se detectó que en el componente pedagógico los docentes fueron diagnosticados en un rango IV, es decir con una formación docente baja, los docentes refieren que casi nunca realizan estudios que lo capaciten para el ejercicio de la docencia, a veces domina los principios y mecanismos en la ejecución de los procesos propios que estos exigen en cuanto a ser facilitador o mediador de los aprendizajes, pues es a veces que el componente pedagógico permite al profesional poner en práctica técnicas y métodos que faciliten el proceso de aprendizaje.

Al respecto, Díaz (2001) define la enseñanza universitaria como un proceso fundamentado en un estudio multidisciplinario que está comprometido con el desarrollo integral del aprendiz, con la cultura y la ética profesional, con las transformaciones sociales y con el modelo sociopolítico del país. De acuerdo con esta autora, el docente universitario es una figura clave en el proceso socioeducativo, por lo tanto, la universidad debe responsabilizarse de su formación permanente para así garantizar un óptimo proceso de

interaprendizaje y mejorar la calidad académica y profesional de sus egresados.

En el componente tecnológico, el rango alcanzado fue II, es decir con una formación docente alta y finalmente el componente humanístico los docente se ubicaron en un rango I, es decir una formación docente muy alta.

El análisis misceláneo por ítems permitió determinar que aquellos que alcanzaron las más altas valoraciones fueron identificados con los números 11 (50) , 4 (44) y los cuales hacen referencia a: formación Humanística y tecnológica.

Por otra parte, los ítems con menor puntuación los identificados con los números 5 (28) 6 (39) y 7 (37) que se refieren al componente pedagógico.

En lo que respecta a la dimensión desarrollo profesional se detectó que en el indicador cognitivo los docentes fueron diagnosticados en un rango III de formación docente promedio, el indicador axiológico en un rango III es decir formación docente axiológica promedio y en lo pertinente al indicador motor en un rango IV, es decir formación docente motora baja.

Conclusiones

Los docentes encuestados refieren que es justamente en el componente pedagógico en el cual se presentan fallas, pues, en él se encuentran ubicados los métodos y técnicas para

el desenvolvimiento dentro del aula, así como el sistema y los instrumentos de evaluación empleados por los profesores de la UNERMB el cual está descontextualizado con las nuevas teorías y técnicas del proceso de enseñanza y aprendizaje.

La formación integral debe ser impulsada por la misma universidad, se hace necesario la revisión de los docentes universitarios en la actualidad, todo ello con la finalidad de encontrar las fortalezas y debilidades que afectan el nuevo modelo de formación integral del profesional y de ésta manera brindarles programas de formación continuas que conlleven a la consolidación de los procesos educativos,

El desempeño en el aula está determinado por una intrincada red de relaciones e interrelaciones que los conlleva a un compromiso con su labor que a mayor calidad de formación, mejores posibilidades de desempeñarse con eficiencia.

Atendiendo a la demanda del objetivo general relacionado con analizar la formación del docente en el desempeño en el aula de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt Sede Coro y considerando la medición de los objetivos específicos se tiene que la formación docente de acuerdo a sus componentes, refiere el predominio de vacíos o nudos críticos en el

componente pedagógico ya que presentan fallas respecto al uso de los métodos y técnicas para el desenvolvimiento dentro del aula y si la universidad no les ofrece una formación continua o permanente no podrán ofrecer a sus estudiantes el desarrollo de su capacidad intelectual y el de la propia personalidad de los estudiantes, incidiendo por lo tanto, en su conducta social.

Referencias bibliográficas

Corona, T. (2000) La Gestión del Director como gerente en la motivación laboral del docente de educación básica. Trabajo de Postgrado. Universidad "Rafael María Baralt". Maracaibo- Venezuela.

Díaz, D. (2001). Centro de Investigación y Formación Pedagógica del Profesorado Universitario. En E. López (Ed.), Una Visión de la Transformación Universitaria (pp.63-70). San Cristóbal: Ediciones de la Universidad de Los Andes, ULA-Táchira.

Gamus (1997). La Educación y el Trabajo del Futuro. en S. Aranda (Coordinador) Visiones de Futuro. Economía, Educación y Trabajo, (pp. 45-67) Caracas: CENDES- Universidad Central de Venezuela

González, V. (2000, abril 17). La Profesionalidad del Docente Universitario desde una Perspectiva Humanista de la Educación. Ponencia presentada en el I Congreso

Iberoamericano de Formación de Profesores, Universidad Federal de Santa María, Río Grande del Sur, Brasil. :<http://www.campus-oei.org/valores/gonzalezmaura.htm>. Consultado:[2025, marzo, 10]

Martínez, S., García, J. (2017). Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación. Congreso Nacional de Investigación Educativa.

Montenegro, I. (2003). Evaluación del Desempeño Docente, Fundamentos, Modelos e Instrumentos. Bogotá Cooperativa Editorial Magisterio. s/p

Rabaleño, M. (2005). ¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente. En OREALC/UNESCO Editor. Protagonismo docente. En el cambio educativo. Revista Prelac (1), 6-23

Parella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. 1ª reimpresión. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas-Venezuela.

Universidad de Los Andes (1980) Concepto de Educación tomado del Seminario Fundamento y Técnicas de Elaboración de Programas de Asignaturas. Trabajo inédito. Mérida: Universidad de Los Andes,

Vicerrectorado Académico, Dirección General de Mejoramiento Académico.

Zabalza, M.A. (2009a). Ser profesor universitario hoy. La Cuestión Universitaria,(5), 69-81. Recuperado de: <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/view/3338/340> [Consultado: 2025, marzo, 27]

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y NEURODIVERSIDAD: UN ANÁLISIS DOCUMENTAL INTEGRADO

AUTORA:

MAZLOUM, RITA

RESUMEN

El artículo tiene como propósito general realizar una revisión documental exhaustiva y sistematizada de trabajos elaborados entre los años 2024 y 2025 que aborden alguna de las dos categorías de estudio: Inteligencia Emocional y Neurodiversidad, para consolidar y mostrar una matriz de registro que refleje las contribuciones más relevantes en el campo. Para ello, se aplicó el método de Investigación Documental, haciendo una búsqueda de trabajos publicados en Google Académico y repositorios universitarios, obteniendo más de 10 trabajos relacionados, de los cuales se seleccionaron 5 por ser de más reciente data (2024 y 2025) y relacionarse directamente con el tema de estudio, además de pertenecer a 5 países diferentes (Ecuador, España, Perú República Dominicana y Venezuela). Como resultado, se elaboró una matriz de registros de información documental con los principales datos de cada estudio y el aporte directo a este artículo. Se llegó a la conclusión de que existen avances significativos tanto en el ámbito teórico como científico en esta área de estudio, ya que los trabajos revisados coinciden en la importancia de comprender y fortalecer la inteligencia emocional como una herramienta esencial para abordar sistemáticamente las necesidades de las personas neurodiversas, reconociendo sus características particulares. Estos descubrimientos no solo enriquecen el conocimiento académico, sino que también sugieren enfoques innovadores que combinan estrategias emocionales para fomentar la autonomía y el desarrollo integral de esta población.

Palabras clave: inteligencia emocional, neurodiversidad, estrategias, desarrollo integral.

ABSTRACT

The general purpose of this article is to conduct a comprehensive and systematic literature review of works published between 2024 and 2025 that address either of the two categories of study: Emotional Intelligence and Neurodiversity. The aim is to consolidate and present a matrix that reflects the most relevant contributions in the field. To this end, the Documentary Research method was applied, searching for works published in Google Scholar and university repositories. This yielded

more than 10 related works, of which 5 were selected due to their recent publication (2024 and 2025), their direct relevance to the topic of study, and their origin in 5 different countries (Ecuador, Spain, Peru, the Dominican Republic, and Venezuela). As a result, a matrix of documentary information records was created, containing the main data from each study and its direct contribution to this article. It was concluded that significant progress has been made in both the theoretical and scientific fields in this area of study, as the reviewed works concur on the importance of understanding and strengthening emotional intelligence as an essential tool for systematically addressing the needs of neurodiverse individuals, recognizing their particular characteristics. These findings not only enrich academic knowledge but also suggest innovative approaches that combine emotional strategies to foster autonomy and holistic development in this population.

Keywords: emotional intelligence, neurodiversity, strategies, holistic development.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la vida, el ser humano está expuesto a múltiples circunstancias, eventos y hechos; algunos agradables y otros difíciles de afrontar, de hecho, desde el nacimiento hasta la muerte, la existencia está inmersa en un sinfín de experiencias que llevan al individuo a presentar distintos sentimientos o emociones que, quizás, no se canalizan de la mejor manera. En este sentido, la inteligencia emocional ocupa un lugar fundamental en el desarrollo integral de los individuos, ya que cuando se hace referencia a la infancia, es perentorio dedicar espacio y tiempo para la educación de las emociones, para enseñar a los niños que cada una de ellas representa un papel importante, y que, así como las emociones positivas son agradables, las negativas ayudan a resolver problemas si se saben encauzar. (Figuerola y Farnum, 2020).

Sin embargo, esta necesidad se vuelve todavía más apremiante en el caso de los niños con neurodiversidad, quienes requieren de estrategias particulares que se adapten a sus formas específicas de vivir, aprender y expresar sus emociones. Por eso, la neurodiversidad conforma un nuevo paradigma que no solo reconoce, sino que valora las diferencias en el funcionamiento cerebral, incluyendo las cognitivas, el aprendizaje y la

comunicación; asumiéndolas como variaciones naturales y propias de la condición humana y no déficits a ser corregidos o "normalizados". (Gil et al., 2020). Es así como este enfoque, visto desde una perspectiva más amplia, busca promover la inclusión social de personas con condiciones como el autismo, Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH), dislexia y discalculia, pues son seres humanos con fortalezas únicas, con emociones, ideas y pensamientos que merecen que ocurra la adaptación de los entornos educativos y sociales para favorecer su desarrollo integral.

Sin embargo, tristemente la realidad es otra, y es que muchos de quienes enfrentan alguna condición neurodiversa desde la niñez en América Latina y, particularmente, en Venezuela, les toca presenciar la carencia de una atención adecuada y especializada donde el componente emocional sea tratado como parte fundamental del proceso educativo y de socialización. En este sentido, el no contar con intervenciones que viabilicen el desarrollo de la inteligencia emocional coadyuva a la limitación de oportunidades de aprendizaje, bienestar y participación activa en la sociedad. Lamentablemente, el sistema educativo y social, a pesar de los avances que ha perpetuado, sigue privilegiando más los aspectos cognitivos formales y dejando en un segundo plano la dimensión

emocional, sin concienciar que esta dimensión precisamente, la que tributa a la autorregulación, el autocontrol y la empatía, habilidades claves en la interacción individual y colectiva. (Gil et al., 2020).

Por consiguiente, se está ante un modelo educativo tradicional que no termina de extinguirse y uno moderno e incluso que no termina de nacer; pues se continúa obviando o subvalorando aspectos emocionales clave para un desarrollo óptimo de la personalidad y para ser aceptablemente sociables, y es algo que tiene a agravarse a medida que se avanza en edad y en nivel educativo (Figuroa y Farnum, 2020). Es así como la neurodiversidad se convierte hoy en todo un desafío doble: en primer lugar, el hecho de querer legitimar la inclusión y reconocer la diversidad funcional, y en segundo lugar, la evidente ausencia de estrategias integrales donde el desarrollo emocional se asuma como un eje transversal del proceso enseñanza-aprendizaje de todo estudiante. Como consecuencia, muchos niños con neurodiversidad viven injustamente la exclusión, muchas veces directa otras veces disfrazada de atención especial, lo cual impacta negativamente en su bienestar psicológico, académico y social.

De acuerdo a esta perspectiva, muchas familias y representantes o responsables de niños neurodiversos

viven un proceso complejo y multifacético luego de obtener un diagnóstico, incluso suelen experimentar una serie de emociones como perplejidad, incredulidad, aflicción, y eventualmente aceptación y compromiso (Figuroa y Farnum, 2020). En ocasiones, la incertidumbre, la discriminación, el acceso limitado a servicios especializados y la carga emocional asfixiante terminan extinguiendo no solo sus fuerzas y deseos de salir adelante, sino sus recursos económicos, por lo que se hace más difícil la articulación efectiva de acciones contundentes en pro de esta población neurodiversa. Bajo este escenario, educar y formar en inteligencia emocional, no solo a los niños, sino también a todo el entorno de cuidado y apoyo que les rodea, se revela como una necesidad fundamental para manejar adecuadamente las emociones y crear un ambiente propicio para el crecimiento integral.

En este sentido, el presente artículo científico, titulado “Inteligencia Emocional y Neurodiversidad: Un Análisis Documental Integrado”, tiene como propósito general realizar una revisión documental exhaustiva y sistematizada de trabajos elaborados entre los años 2024 y 2025 que aborden alguna de las dos categorías de estudio: Inteligencia Emocional y Neurodiversidad, para consolidar y mostrar una matriz de registro que refleje las contribuciones más

relevantes en el campo. Esta iniciativa busca valorar y proyectar aportes que permitan avanzar hacia una comprensión más integrada de ambas temáticas, fomentando prácticas educativas, sociales y de intervención más inclusivas y efectivas para la población neurodiversa venezolana.

Desde el ámbito educativo, se trata de un estudio que resalta la importancia de establecer un proceso formativo en inteligencia emocional aplicada a niños con neurodiversidad, esto con el propósito de mejorar sus habilidades sociales, autorregulación emocional y rendimiento académico. Lo conveniente es dignificar los modelos pedagógicos actuales para superar las limitaciones que conllevan a atender exclusivamente lo cognitivo y así esforzarse por promover una educación más holística y equitativa, donde se cumpla por lo establecido a nivel internacional sobre inclusión educativa neurodiversa (UNESCO, 2021).

En cuanto al aspecto social, se busca responder a la elevada demanda de visibilizar y atender las necesidades emocionales específicas de la población neurodiversa, para ello fomentar la empatía, valorar la diversidad y luchar contra la discriminación deben ser banderas de lucha constante. A nivel político, se busca generar datos precisos y argumentos fiables para impulsar políticas públicas integrales que

garanticen el derecho a una educación y apoyo emocional adecuados, distribuidos con los marcos de derechos humanos y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (ONU, 2006).

En cuanto al plano práctico, este análisis documental cumple con identificar estrategias, programas e intervenciones exitosas que puedan ser tomadas como ejemplo y replicarse en el contexto venezolano, haciendo las adaptaciones correspondientes y optimizando recursos y servicios que hoy están limitados. Desde la perspectiva teórica, es un análisis que ofrece una base sólida para reconceptualizar los conceptos de inteligencia emocional y neurodiversidad, ajustándolos a la realidad circundante y reconociendo la relación sinergia de uno con el otro. Metodológicamente, la revisión sistemática de la literatura permite organizar y sintetizar el conocimiento más actualizado, detectando vacíos y oportunidades de investigación futura.

Por último, el fin es avanzar en la integración de diferentes enfoques que reconozcan las particularidades de las personas neurodiversas, no desde una mirada deficitariamente clínica, sino desde el respeto, la inclusión y el desarrollo de competencias emocionales que les permitan afrontar los retos de su entorno y construir una vida satisfactoria y plena. Como señalan

Gil et al. (2020: p. 135), “incluir la resiliencia y el desarrollo emocional desde edades tempranas, permite afrontar las situaciones de la vida de una manera óptima, además de proteger el bienestar emocional propio, lo que a su vez repercutirá en el desarrollo integral”.

Es por ello que la inteligencia emocional, aplicada con sensibilidad y rigor a la neurodiversidad infantil, se configura como una herramienta esencial no solo para la mejora individual, sino para la transformación social y educativa en Venezuela, en consecuencia conocer qué estudios se han realizado, cómo se perciben y teorizan actualmente los constructos Inteligencia Emocional y Neurodiversidad; resulta ser un aspecto altamente significativo, por lo que la búsqueda se realizó a través de Google académico, obteniendo investigaciones que forman parte de repositorios de universidades a nivel internacional y que se detallan a continuación.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Muchos son los estudios que se han realizado sobre el tema, en primer lugar, se encuentra el trabajo de Izaguirre (2025) titulado: Enfoque inclusivo basado en la neurodiversidad: estrategias didácticas socioemocionales en primaria. Trabajo realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Esta investigación estuvo centrada en la necesidad de instituir

un marco pedagógico que brinde herramientas específicas para desarrollar la inclusión educativa desde las características de la neurociencia. Con base en este contexto, se exploraron estrategias didácticas de corte socioemocional, las cuales fueron diseñadas con una perspectiva inclusiva y alineadas con los principios de la neurodiversidad.

El problema planteado consistió en responder a la interrogante: ¿De qué manera un docente de quinto grado en una escuela pública de Lima Metropolitana implementa un enfoque inclusivo basado en la neurodiversidad a través de estrategias didácticas socioemocionales? Para ello, se estableció como objetivo general: analizar las estrategias y relacionarlas con las competencias autorregulación emocional, trabajo colaborativo y liderazgo. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con diseño descriptivo, se utilizó la entrevista semiestructurada y la observación de la práctica pedagógica como técnicas para recolectar información.

Entre los resultados obtenidos, se tiene que el docente está familiarizado y aplica el enfoque inclusivo a través de estrategias didácticas que integran la autorregulación emocional, el trabajo colaborativo y el liderazgo adaptativo. Estas metodologías fomentan una convivencia consciente, cooperación

genuina y liderazgo participativo, lo que subraya la necesidad de enfoques interconectados y contextualizados para el desarrollo socioemocional. Se concluye que, a pesar de contar con una base pedagógica sólida para promover la inclusión desde la neurodiversidad, es esencial sistematizar las estrategias empleadas, documentar sus efectos e identificar y superar obstáculos estructurales. Reforzar estos procesos permitiría consolidar el desarrollo socioemocional como un eje transversal en la educación inclusiva, promoviendo entornos sostenibles, equitativos y emocionalmente seguros para todos los estudiantes.

Por su parte, Albornoz. (2025), realizó un trabajo titulado: Estrategias didácticas de neuroeducación mediante el desarrollo de la inteligencia emocional en niños inmersos en duelo por pérdida de familiares cercanos. Trabajo de la Universidad de Los Andes, Venezuela. En búsqueda de examinar herramientas actualizadas para optimizar la práctica educativa, se llevó a cabo esta investigación que se enfocó en el desarrollo de la inteligencia emocional en niños de edad preescolar, para ello empleó el enfoque neuroeducativo, con la intención de tratar el duelo y las emociones negativas. Se realizó un estudio de caso descriptivo, donde se ejecutaron actividades como lectura de cuentos, meditación guiada y

creación de frascos de la calma, las cuales promovieron el reconocimiento y la gestión emocional.

Los hallazgos revelaron un cambio significativo en el comportamiento de los niños, quienes empezaron a identificar y expresar sus emociones de manera más efectiva. Se llegó a la conclusión de que la educación emocional temprana es esencial para ayudar a los niños a enfrentar situaciones difíciles y establecer relaciones sociales saludables en el futuro.

Otro estudio, se trata del realizado por investigadores independientes de Ecuador y publicado en la Revista especializada en Ciencias de la Educación (NEOSAPIENCIA): Tabango et al., (2025) al cual titularon: Neuroeducación e inteligencia emocional: estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico y el bienestar estudiantil. Este estudio examinó el impacto de las estrategias neuroeducativas y la inteligencia emocional en los alumnos de sexto grado de educación primaria. Se investigó cómo la fusión de estos enfoques puede potenciar el rendimiento académico y facilitar un aprendizaje más efectivo y equilibrado. Las técnicas de neuroentrenamiento se fundamentan en la comprensión de los mecanismos cerebrales que influyen en el aprendizaje, mientras que la inteligencia emocional capacita a los

estudiantes para gestionar adecuadamente sus emociones.

Los hallazgos revelaron que implementar estas estrategias tiene un efecto benéfico en la capacidad de atención, memorización y procesamiento de información de los estudiantes, además de mejorar su desempeño académico. La inclusión de la inteligencia emocional permitió a los alumnos manejar mejor sus emociones. También se observó un desarrollo en habilidades sociales como empatía, comunicación y resolución de conflictos, que son esenciales para promover una convivencia armoniosa y colaborativa. En conclusión, se determinó que la combinación de estrategias neuroeducativas e inteligencia emocional no solo optimiza el proceso educativo, sino que también favorece el crecimiento integral del estudiante, fortaleciendo sus competencias cognitivas, emocionales y sociales.

De igual forma, se tiene el trabajo de Vallejo (2024) de nombre: Inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en crisis en padres con hijos diagnosticados con trastorno del espectro autista, de la Fundación Manos Unidas por Autismo, periodo agosto 2023-julio 2024, Distrito Nacional, República Dominicana. Realizado en la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, República Dominicana. El objetivo principal de este estudio es analizar la inteligencia

emocional y las estrategias de afrontamiento ante crisis en padres de niños diagnosticados con trastorno del espectro autista, pertenecientes a la Fundación Manos Unidas por Autismo, durante el periodo de agosto de 2023 a julio de 2024.

Se trata de una investigación correlacional, con un diseño no experimental y enfoque transversal. Para llevar a cabo la evaluación se emplearon el test de inteligencia emocional MSCEIT y un cuestionario sobre estrategias de afrontamiento parental frente a la desregulación asociada al espectro autista. La muestra estuvo compuesta por 10 participantes: un 70% eran madres, un 20% padres y un 10% otros familiares o tutores. En lo que respecta a la inteligencia emocional, se encontró que el 50% se ubica dentro del rango competente, el 30% en muy competente y el 20% presenta áreas para desarrollar. Se concluyó que los participantes tienen un nivel adecuado de inteligencia emocional.

En cuanto a las estrategias de afrontamiento, se identificó que las más frecuentemente utilizadas son: confrontación (90%), reevaluación positiva (80%) y autocontrol (70%), según los ítems 13, 11 y 15 respectivamente. Se determinó que, si bien todas las estrategias son empleadas en diferentes grados, existe una preferencia hacia aquellas que parecen ofrecer mejores

resultados basados en su experiencia. Finalmente, mediante un coeficiente de correlación de Spearman de 0.12 y un análisis tanto de correlación como regresión lineal simple, con valores R cuadrado de 0.10 y R cuadrado ajustado de 0.09; se concluyó que, en la muestra analizada, la relación entre la inteligencia emocional y el afrontamiento parental es tan débil que podría no ser estadísticamente significativa.

Así mismo, Hermida (2024), realizó un trabajo de título: Programa de Desarrollo de la Inteligencia Emocional en alumnos con TDAH. Trabajo de la Universidad de Oviedo, España. La temática seleccionada para este estudio es la inteligencia emocional en estudiantes con TDAH, que sirvió como base para desarrollar un programa de intervención enfocado en este aspecto. La propuesta buscó investigar la importancia y las ventajas de cultivar la inteligencia emocional en alumnos con TDAH dentro del ámbito escolar de educación primaria, con el fin de entender cómo ciertas estrategias de intervención pueden facilitar una mejor gestión emocional y, como consecuencia, un mayor éxito tanto académico como social entre los estudiantes.

Para llevar a cabo esta investigación, se ha realizado una exhaustiva revisión de la literatura disponible sobre TDAH e inteligencia emocional,

resaltando las investigaciones más significativas, las teorías pertinentes y los enfoques metodológicos actuales. Esta revisión ha sido fundamental para establecer el marco teórico del estudio y comprender el estado actual del conocimiento sobre estas temáticas. Con base en esta información y siguiendo una metodología secuencial, se ha creado un marco teórico que abarca los conceptos esenciales relacionados con ambas áreas.

Este incluye el diseño de una propuesta de intervención destinada a fomentar la inteligencia emocional en estudiantes con TDAH a través de actividades enfocadas en mejorar la conciencia emocional, la regulación emocional y las habilidades sociales. Se han incorporado dos estrategias clave: el aprendizaje cooperativo y el descubrimiento guiado. Estas se materializaron en diversas actividades tales como dinámicas grupales, grupos de discusión, juegos de roles y enseñanza basada en competencias.

Con el aprendizaje cooperativo se promueve la colaboración y el trabajo en equipo entre los estudiantes, quienes dependen unos de otros para alcanzar objetivos comunes. A través de esta interacción directa, los alumnos desarrollan habilidades sociales esenciales como la empatía, una comunicación eficaz y técnicas para resolver conflictos. Por otro lado, el descubrimiento guiado tiene como

objetivo que los estudiantes adquieran competencias por sí mismos bajo la dirección y apoyo del docente. En este enfoque, el maestro actúa como facilitador que plantea preguntas abiertas para incentivar la reflexión, exploración y experimentación por parte del alumnado. Además, proporciona retroalimentación continua durante este proceso de descubrimiento y vincula los conceptos aprendidos a situaciones cotidianas.

En esta propuesta de intervención, el rol del docente es principalmente orientador y colaborador; su función es resaltar la importancia del esfuerzo mientras dirige las sesiones hacia la consecución de aprendizajes significativos. Asimismo, los estudiantes desempeñan un papel central durante todas las sesiones educativas. El objetivo es garantizar su bienestar mientras se les brinda la oportunidad de adquirir los conocimientos previamente establecidos para favorecer su desarrollo integral.

Aportes al estudio

Los 5 trabajos esbozados como estudios previos, son considerados un aporte para la revisión documental y bibliográfica realizada, ya que se manejan las categorías principales de estudio: Inteligencia Emocional y Neurodiversidad; inclusive desde diferentes los ámbitos como el educativo y social y direccionado a distintos propósitos que tributan a un

mejor vivir y al bienestar general de las personas neurodiversas, especialmente siendo tratadas con compromiso, responsabilidad y aciertos desde la infancia como una manera de garantizar estabilidad integral; haciendo valer los derechos que todos tienen a un trato digno, justo y a ser valorados como los seres humanos con capacidades diversas que son, brindándoles oportunidades de posicionamiento y respeto hacia sus formas y estilos de hacer y de ser.

REFERENCIAL TEÓRICO

Inteligencia Emocional: Evolución Histórica

La noción de que las emociones están conectadas con factores subjetivos sugiere que no se lleva a cabo una evaluación del significado que un evento tiene para el cuerpo. Esto nos permite analizar situaciones en las cuales las variaciones individuales (Pulido y Herrera, 2017) desempeñan un papel importante. Dichas variaciones están sometidas al control o procesamiento consciente de la información, lo cual orienta el proceso de toma de decisiones. Este proceso se fundamenta en revisiones causales, discrepancias entre los eventos reales y las expectativas, así como la necesidad de responder a la situación evaluada. Todos estos elementos son afectados por la memoria, la motivación y el debate (Rodríguez, 2024). Vale la pena destacar 2 conceptos de emociones,

el primero de Kleinginna y Kleinginna (1981: p. 350), quien asegura que:

La emoción es un grupo complejo de interacciones entre factores subjetivos y factores objetivos, mediados por sistemas neurales/hormonales que pueden (a) elicitar experiencias afectivas como sentimientos de arousal, placer/displacer; (b) generar procesos cognitivos como efectos perceptivos relevantes emocionalmente, valoraciones, procesos de etiquetado verbal; (c) activar ajustes fisiológicos generalizados para las condiciones de activación; y (d) conducir hacia una conducta que a menudo, aunque no siempre, es expresiva, dirigida a un objetivo y adaptativa.

El segundo concepto de emociones es el reportado en el Diccionario de Neurociencia de Mora y Sanguinetti (2004: p. 97): “una reacción conductual y subjetiva producida por una información proveniente del mundo externo o interno (memoria) del individuo. Se acompaña de fenómenos neurovegetativos”. Por lo tanto, se puede deducir que una emoción constituye una respuesta del cuerpo ante ciertas informaciones que provienen de la interacción del individuo con su entorno, de allí la importancia de regular esas respuestas o, más bien, de expresarlas y vivirlas inteligentemente, razón por la cual surgen teorías explícitas de

Inteligencia Emocional para poder abordarlas correctamente.

En relación a lo planteado, el interés de la psicología por los aspectos afectivos y personales de los seres humanos no es un fenómeno reciente. En 1920, Thorndike introdujo el concepto de Inteligencia Social en su artículo "La inteligencia y sus usos", donde la definió como la capacidad para comprender y gestionar las relaciones con otros (Molero et al., 1998). Por otra parte, investigadores como Boring (1923) se enfocaban en evaluar la inteligencia mediante puntajes obtenidos en diferentes pruebas que determinaban el coeficiente intelectual de cada persona, sin considerar otras cualidades.

De este modo, su análisis se limitaba a una visión cognitiva de la inteligencia, excluyendo otras formas de esta. Afortunadamente, este enfoque de definir la inteligencia a partir de exámenes estandarizados fue cayendo en desuso con el tiempo, aunque contó con el respaldo de numerosos autores. Con el transcurso de los años, surgieron dos perspectivas distintas sobre el concepto de inteligencia. Una concepción proponía que existía una capacidad general única que todos poseían en diferentes grados, mientras que la otra sostenía que la inteligencia podía ser evaluada a través de varios métodos estandarizados. Sin embargo, esta

última perspectiva solo se mantuvo vigente hasta la década de 1980 del siglo XX.

Fue a través de la labor de Gardner (2011) que la noción previamente aislada sobre el concepto de inteligencia comenzó a transformarse. Con el fin de abordar los estudios cognitivos de su tiempo y dejar atrás los tradicionales tests, Gardner (2011) publicó su obra *Frames of Mind* (Estructuras de la mente), que pretendía ofrecer una perspectiva más amplia sobre el pensamiento humano, iniciando su análisis desde un enfoque diferente. De esta manera, Gardner introdujo su conocida teoría de las inteligencias múltiples, en la cual sostiene que no existe una única forma de inteligencia, sino que cada persona alberga diversas modalidades.

Esta teoría identifica ocho tipos distintos de inteligencia: musical, corporal-kinestésica, espacial, lingüística, lógico-matemática, naturalista, interpersonal e intrapersonal (Armstrong, 2017). La relevancia de las dos últimas inteligencias es fundamental en el desarrollo histórico de la psicología, ya que han servido como cimiento para concebir un nuevo paradigma: el concepto de Inteligencia Emocional. Dicho concepto fue introducido por Salovey y Mayer en 1990, quienes lo definieron como una forma de inteligencia social. Esta habilidad permite a una persona gestionar sus

propias emociones, así como las de los demás, y expresarlas de manera efectiva. (Salovey & Mayer, 1990).

Principales modelos teóricos de la Inteligencia Emocional

Existen dos categorías fundamentales de modelos relacionados con el procesamiento de información que definen la Inteligencia Emocional: los modelos mixtos y los modelos de habilidad. El primero ofrece una perspectiva amplia sobre la Inteligencia Emocional, considerándola como un conjunto que abarca rasgos de personalidad, competencias socioemocionales, motivación y diversas capacidades cognitivas. En contraste, el modelo de habilidad aborda la Inteligencia Emocional desde su aplicación adaptativa en relación con las emociones y el pensamiento. (Fernández y Extremera, 2005).

Ambos enfoques, entre otros aspectos, se encauzan en describir las competencias emocionales según lo dispuesto por Agulló et al. (2010: p. 76): “un conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales”. Esto implica que la presencia o ausencia de tales competencias determinará el nivel de Inteligencia Emocional en un individuo. Este estudio pone énfasis en el modelo de habilidades

desarrollado por Salovey y Mayer debido a su considerable impacto e investigación en el ámbito social.

El mencionado modelo de habilidades propuesto por Salovey y Mayer (1990) busca explicar la aplicación de la Inteligencia Emocional en el proceso de aprendizaje. Los autores mencionados aseguran que, la inteligencia emocional tiene sus bases en cuatro capacidades emocionales esenciales, las cuales son: Percepción Emocional, Facilitación Emocional del Pensamiento, Comprensión Emocional y Regulación Emocional. Dichas habilidades fundamentales, se presentan a detalle:

Percepción Emocional: no es más que ese abrirse a sí mismo y hacia los demás, sabiendo expresar los sentimientos tanto positivos como negativos, igualmente estar consciente de nuestras propias emociones y de las que advierten quienes están a nuestro alrededor. De esto forman parte nuestras expresiones faciales, nuestro lenguaje corporal y hasta el tono de voz en las diferentes situaciones.

Facilitación Emocional del Pensamiento: su enfoque es entender cómo impacta cada una de las emociones dependiendo de la situación y del contexto donde se produce. Esto permitirá fluir o no correctamente para la solución de los problemas, donde lo cognitivo cobra un valor insuperable al momento de

poner la atención en lo que realmente lo amerita.

Comprensión Emocional: sin duda alguna, es una habilidad que permite no solo identificar sino gestionar y comprender cada emoción. Esto permite anticipar respuestas sobre lo que causa cada emoción y con ello las consecuencias que trae actuar de una u otra manera.

Regulación Emocional: resulta ser una capacidad bastante compleja, pues tiene implícito la gestión de diversas emociones, agradables o desagradables, tanto propias como de los demás, lo cual sirve para evaluar el nivel de madurez emocional propio y ajeno.

Neurodiversidad: Conceptualización desde la educación y la sociedad

La neurodiversidad representa una oportunidad para establecer escuelas más inclusivas, donde el papel de los docentes es crucial en la creación de una educación de calidad que se base en las fortalezas, en lugar de enfocarse en las limitaciones derivadas de las diferencias neurológicas entre los estudiantes y donde se tome en cuenta no solo el aspecto cognitivo sino también el emocional. Esto también conlleva la necesidad de desarrollar entornos educativos que ofrezcan oportunidades para el desarrollo del talento estudiantil, asegurando que las diferencias no den lugar a prácticas de segregación o

discriminación. (Benalcázar et al., 2025).

De tal manera que, la neurodiversidad se instituye como un componente esencial para conseguir un avance significativo hacia lo que se conoce como educación inclusiva y pertinente, donde las emociones se conviertan en un eje transversal del proceso formativo en todas las etapas y los niveles de la educación, todo ello además fundamentado con gran solidez en lo que se pregona las leyes venezolanas en esta materia, tributando a una educación de calidad. En consecuencia, es primordial la transformación de esa visión tan sesgada y empobrecida de considerar la neurodiversidad como un “déficit”; sino más bien mostrarla desde la perspectiva más positiva que se centre en las “fortalezas y habilidades”, de forma que se intervenga pedagógicamente con estrategias inclusivas y que privilegien la integralidad del ser. (Fernández, 2018).

Partiendo de un enfoque histórico, se tiene que ya John Locke recalca lo importante de realizar los ajustes a la enseñanza partiendo de las diferencias individuales entre los estudiantes y de ellos con el resto de la comunidad educativa y sociedad en general, un asunto que sigue siendo notable hoy en día con los estudios sobre neurodiversidad. (Pegalajar y Colmenero, 2017). Por su parte, autores como Baron-Cohen

(2017) destacaron la necesidad de aceptar, entender, comprender y convivir con la neurodiversidad basados en modelos que resalten las capacidades en vez de las limitaciones, y donde se enfatizan las diferencias neurológicas como una variación natural del desarrollo humano y no como un trastorno que atender a nivel médico.

A su vez, Banes et al. (2020) enfatizan la necesidad de integrar herramientas tecnológicas en la educación para atender a las necesidades de los estudiantes neurodivergentes, lo cual es particularmente pertinente en el contexto venezolano, donde las aulas de educación exhiben una notable diversidad en los perfiles de aprendizaje. Entonces, el enfoque de la neurodiversidad en la inteligencia emocional ha supuesto un cambio significativo en la forma de abordar las necesidades educativas especiales, entendidas como demandas específicas de aprendizaje.

Tradicionalmente, la educación se enfocaba en corregir las limitaciones o déficits presentados por los estudiantes neurodivergentes, buscando adaptarlos a un modelo pedagógico estándar. Sin embargo, la perspectiva neurodiversa propone un cambio fundamental: no son los alumnos quienes deben ajustarse a la institución educativa, sino que esta última debe evolucionar para atender

la variedad de ritmos, talentos y estilos de aprendizaje que poseen los estudiantes. (Ocampo, 2020). Por lo tanto, el reto de la educación está precisamente en formar a los docentes para atender las particularidades de sus estudiantes, sumiendo que son seres humanos diversos, con estilos de aprendizaje variados, con situaciones de vida distintas y que, por esa razón, debe pensarse y tratarse con ese criterio de seres únicos a pesar de las similitudes que puedan tener entre sí.

Ahora bien, la neurodiversidad se basa en la noción de que las variaciones en el funcionamiento neurológico, tales como el autismo (TEA), el trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH) y otras condiciones como la dislexia, la discalculia y los trastornos de conducta, son aspectos intrínsecos a la diversidad humana. (Armstrong, 2012; Rief, 2016; Jofre, 2024). Este enfoque educativo sostiene que todas las personas se sitúan dentro del espectro de la neurodiversidad, dado que poseen características cognitivas específicas que determinan su forma de aprender y procesar información, lo cual incluye las emociones. (Armstrong, 2011; Chavesta et al., 2024).

En consecuencia, estas diferencias no deben ser vistas como deficiencias, sino como manifestaciones válidas de la diversidad neurológica que

enriquecen tanto el aula como la sociedad en su conjunto. (Orteso, 2019; Hernández et al., 2023). En este contexto, la neurodiversidad fomenta una perspectiva educativa donde los estudiantes autistas, con dificultades de atención e hiperactividad y aquellos con necesidades educativas particulares son aceptados y entendidos desde un enfoque centrado en sus fortalezas, en lugar de ser clasificados bajo un modelo clínico que enfatiza los déficits (Bravo et al., 2025).

Estas ideas dan cuenta de lo necesario que es enfocarse en las competencias que cada persona posee y no exclusivamente en sus limitaciones, ya que solo haciendo este cambio de enfoque se potenciarán esas habilidades y competencias individuales como parte de un entorno inclusivo y accesible. (Fiuza y Fernández, 2014). Cambiar de perspectiva resulta ser básico para poder minimizar la exclusión tanto educativa como social, y que puedan recibir el apoyo que necesitan tanto para su aprendizaje formal como para su desarrollo integral. (Griffiths, 2020; López, 2025). Desde esta óptica, Armstrong enfatiza que la inclusión de la neurodiversidad defiende la integración de estos seres humanos en la vida diaria común y corriente, en aulas comunes, en actividades cotidianas que todos practican, es decir, aboga por una vida con total normalidad. Dicho señalamiento

busca la promoción de la equidad educativa y poder asegurar que todos tengan acceso a las mismas oportunidades de aprendizaje. (Detzer, 2016; Moreno, 2025).

Ahora bien, alcanzar esta meta, requiere de unos docentes y adultos cuidadores conscientes y capaces de implementar estrategias pedagógicas que consideren la diversidad en los diferentes estilos de aprendizaje, que utilicen métodos y técnicas flexibles y ajustadas a las necesidades específicas de cada estudiante (Fiuza y Fernández, 2014; Carvajal y Romaña, 2025), esto sabiendo que en cada espacio educativo y de formación convergen diversas singularidades y ritmos de aprendizaje, lo cual amerita de una planificación didáctica que esté centrada en las fortalezas integrales más que solo en sus necesidades. (Armstrong, 2012; Ocampo, 2020).

Cabe destacar que, se trata de una educación que no debe limitarse a la simple presencia de estudiantes neurodivergentes en el aula, sino que requiere adoptar una inteligencia integral que facilite la participación activa y significativa de todos en el proceso educativo. (Armstrong, 2011; Jofre, 2024). Significa que, crear ese entorno de aprendizaje inclusivo es fundamental para el desarrollo autónomo cognitivo y emocional de cada ser humano en respeto a su individualidad (Hernández et al., 2023). En este sentido, considero que

todo docente, sea de cualquier nivel educativo, debe estar formado académica y emocionalmente para atender a estudiantes neurodivergentes y ofrecer calidad de enseñanza.

Todo esto será posible, si se enfoca la neurodiversidad sobre cuatro principios esenciales: aceptación y respeto, inclusión educativa, reconocimiento de fortalezas y talentos, así como autonomía y autodeterminación (Ocampo, 2020; López, 2025). La aceptación y respeto aseguran que las diferencias neurocognitivas sean reconocidas y valoradas. Por otro lado, la inclusión educativa promueve la participación continua de los estudiantes neurodivergentes en aulas regulares mediante ajustes razonables en las prácticas educativas. (Orteso, 2019; Chavesta et al., 2024).

En cuanto al reconocimiento de fortalezas y talentos, este principio aboga por identificar y potenciar las habilidades individuales de los estudiantes dentro de un marco positivo hacia el aprendizaje (Rief, 2016; Carvajal y Romaña, 2025). Finalmente, los principios de autonomía y autodeterminación buscan fomentar la independencia entre los estudiantes neurodivergentes, apoyando su capacidad para tomar decisiones acerca de su educación y vida personal, es decir, siendo

emocionalmente inteligentes. (Armstrong, 2011; Moreno, 2025).

METODOLOGÍA

Como método seleccionado para el análisis propuesto, se toma la Investigación documental, que en palabras de Arias (2012) se trata de:

Un proceso que se basa 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 y que como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p. 27).

En este sentido, se realizó una búsqueda de estudios previos relacionados con el tema principal de estudio, incluyendo las categorías iniciales Inteligencia Emocional y Neurodiversidad, obteniendo más de 10 trabajos y con una selección de 5 que sirvieron de base para posicionar aspectos de interés para el desarrollo de esta investigación y que permitieron argumentar teóricamente el proceso, además de la vigencia de sus aportes por tratarse de trabajos realizados en el 2024 y 2025.

Cabe destacar, que los trabajos seleccionados fueron revisados a detalle, básicamente toda la argumentación teórica y el recorrido metodológico que siguieron para llegar a los resultados obtenidos y

poder dar unas conclusiones acordes con ese recorrido teórico y metodológico; ambos aspectos necesarios para poder hacer el análisis sobre la Inteligencia Emocional y Neurodiversidad de forma integrada, y de este modo abrir una reflexión que viabilice la concientización de estos procesos por parte de los profesionales en esta disciplina, y con ello, ofrecer un trabajo de calidad y cónsono con las exigencias del mundo actual.

Técnica e Instrumento de Investigación

Para poder identificar la técnica y el instrumento que fue utilizado para este trabajo de investigación, resulta conveniente definir primero qué es una técnica y qué es un instrumento de investigación. Respecto al primer punto, se tiene que Arias (2012), señala que una técnica de investigación es: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, estas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método, el cual posee carácter general”. (p. 67). Por su parte, sobre los instrumentos, dice Hurtado (2006) que: “representan las herramientas con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir, con la que se hará esto”. (p. 153).

Sobre la explicación asumida, se tiene que la técnica utilizada fue la revisión documental, definida por Hurtado (2006) como aquella: “en la

cual se recurre a información escrita; ya sea bajo la forma de datos que pueden haber sido productos de mediciones hechas por otros: o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudios”. (p. 425). En este estudio particularmente, se basó en trabajos y artículos propios del evento en estudio y relacionados directamente con el tema central.

En cuanto al instrumento, se hizo uso de una matriz de registro de información documental, (ver cuadro 1) entendida por Hurtado (2006) como: “instrumentos diseñados para extraer información...ya sea de un documento o de una situación real”. (p. 459). En este caso, se extrajo información de documentos publicados (trabajos de grado, proyectos, artículos); que sirvieron como parte de la fundamentación teórica y metodológica de este artículo.

Cuadro 1. Matriz de Información Documental

Autor (es)	Año	Institución/País	Título	Aporte directo
Jaquelin Mónica Izaguirre Huaynalaya.	2025	Pontificia Universidad Católica del Perú/Lima, Perú	Enfoque inclusivo basado en la neurodiversidad: estrategias didácticas socioemocionales en primaria.	Neurodiversidad: teorías, características, enfoques.
María José Albomoz Moreno.	2025	Universidad de Los Andes/Mérida, Venezuela.	Estrategias didácticas de neuroeducación mediante el desarrollo de la inteligencia emocional en niños inmersos en duelo por pérdida de familiares cercanos.	Inteligencia Emocional: concepto, clasificación.
Neyda Patricia Tabango Puente et al.	2025	Investigadores independientes/Otavalo, Ecuador.	Neuroeducación e inteligencia emocional: estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico y el bienestar estudiantil.	Inteligencia emocional junto a neuroeducación como esa disciplina de atención a la neurodiversidad.
Irene Cesarina Vallejo Hernández.	2024	Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña/Santo Domingo, República Dominicana.	Inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en crisis en padres con hijos diagnosticados con trastorno del espectro autista, de la Fundación Manos Unidas por Autismo, periodo agosto 2023-julio 2024, Distrito Nacional, República Dominicana.	Inteligencia emocional enfocada a un tipo de neurodiversidad.
María Hermida Bedia	2024	Universidad de Oviedo/España.	Programa de Desarrollo de la Inteligencia Emocional en Alumnos con TDAH.	Inteligencia emocional hacia una neurodiversidad específica y común en la sociedad.

Fuente: Mazloum, (2025).

DISCUSIÓN

Son muchos los estudios que se han realizado en torno a la

formación en Inteligencia Emocional para todos los seres humanos, independientemente de su género, edad, raza, condición socioeconómica; esto aceptando que es necesario saber identificar y canalizar las emociones para practicar una mejor convivencia y unas relaciones interpersonales óptimas. Ahora bien, en el caso de la neurodiversidad, se vuelve todo un reto cargado de desafíos, toda vez que el término “Neurodiversidad” se ha conceptualizado, por mucho tiempo, como déficits, discapacidad, alteraciones; lo que afortunadamente con estudios del siglo XXI se ha ido superando esta descripción tan sesgada y con una carga de limitaciones que impide poder ofrecer a los neurodiversos, verdaderas oportunidades para su desarrollo integral.

Una muestra de ello, lo constituyen los 5 trabajos seleccionados que fusionan lo que es la formación y aprendizaje de la Inteligencia Emocional con la neurodiversidad, inclusive argumentando la neuroeducación como esa disciplina específica para lograr ese desarrollo que conlleve al buen desenvolvimiento de las personas con alguna neurodiversidad, por lo que establecer estrategias adecuadas y acorde a cada tipo de neurodiversidad es esencial, asumiendo la responsabilidad que las escuelas y la sociedad en general

tienen sobre esta situación que cobra valía cada día más.

Por último, el hecho de que la Inteligencia Emocional y la Neurodiversidad sean objeto de estudio a nivel mundial, deja por sentado que es una situación que debe atenderse globalmente, aunque respetando los procesos y particularidades de cada individuo, pero a su vez, atendiendo a las convenciones de derechos del ser humano y, sobre todo, de esa población con neurodiversidad que debe ser atendida responsablemente y con un plan bien diseñado que responda a sus necesidades reales y cubra las expectativas sociales para que sean incluidos e integrados apropiadamente.

CONCLUSIÓN

La revisión documental realizada, combinando la inteligencia emocional y la neurodiversidad desde investigaciones recientes de 2024 y 2025 de cinco países diferentes, evidencia el progreso teórico y científico en este campo. Los estudios analizados coinciden en que es necesario conocer y desarrollar la inteligencia emocional como una forma de hacer frente de manera sistemática a las necesidades de las personas neurodiversas, teniendo en cuenta sus características específicas. Estos hallazgos no solo contribuyen al conocimiento científico, sino que abren caminos para nuevos abordajes que integren estrategias

emocionales para promover la autonomía y el desarrollo integral de esta población.

Además, el estudio evidencia la necesidad de una respuesta social inclusiva que vaya más allá de la adaptación, creando entornos que aprecien y desarrollen las habilidades emocionales de las personas neurodiversas. Recalca que el manejo de las emociones es fundamental para las personas afectadas y para que la sociedad pueda reaccionar con empatía, respeto y ayuda eficaz. Esto requiere de una responsabilidad colectiva donde existan políticas, prácticas educativas y espacios comunitarios que fomenten la autonomía humana y la participación social.

Por último, se vislumbra la relación entre inteligencia emocional y neurodiversidad como parte de un campo interdisciplinar que tiene mucho que aportar en pro del bienestar y la inclusión de todos, ya que científicamente se ha demostrado la necesidad de un enfoque sistémico que armonice intervenciones individualizadas con cambios sociales profundos para crear una sociedad más justa y equitativa para quienes presentan alguna diversidad neurológica. Y este conjunto de evidencias sentará las bases para futuras investigaciones y prácticas que sigan innovando y mejorando la vida de las

personas neurodiversas a través del desarrollo emocional integral.

Todo lo planteado me lleva a reflexionar sobre la necesidad de asumir con seriedad y de manera sostenida el hecho de incluir a los niños neurodiversos en los procesos educativos con criterio de humanismo, donde no solo lo cognitivo sea la prioridad sino también lo emocional para ello, en primer lugar, los maestros deben ser formados en educación en inteligencia emocional, para que puedan entender las necesidades especiales de estos niños, de modo que comprendan cómo ayudarlos y cómo aprovechar al máximo sus talentos y potencialidades.

Obviamente, esto implica una adaptación curricular profunda donde la integralidad de la enseñanza esté manifiesta profundizando las pedagogías basadas en promover el desarrollo holístico, social y emocional del estudiante, de tal manera que aprenda a abrazar su neurodiversidad y que todos apoyen ese proceso. De manera similar, creo que para mejorar las políticas educativas que crean entornos escolares más inclusivos, el apoyo de los padres es fundamental, ellos deben involucrarse y ser parte activa del sistema educativo a favor de sus hijos y su desarrollo como ser humano. Lo que se reduce a asegurar que se integren recursos adecuados, se establezcan sistemas

de apoyo, se produzca interacción profesional en neurodiversidad e inteligencia emocional, así como aprender a construir una cultura escolar en la que la diversidad se vea y se acepte como algo positivo para todos.

En resumen, si realmente se quiere construir un sistema educativo inclusivo en Venezuela, es esencial incorporar un enfoque multidimensional que comprenda formación, políticas, recursos y conciencia social, para garantizar la independencia y el crecimiento holístico de cada niño neurodiverso y garantizar una sociedad más justa, equitativa y emocionalmente inteligente a largo plazo.

REFERENCIAS

Agulló Morera, M. Jesús., Filella Guiu, G., García Navarro, E., & López Cassà, E. (2010). La educación emocional en la práctica (R. Bisquerra Alzina, Ed.). ICE, Universitat de Barcelona : Horsori.

Albornoz Moreno, M. (2025). Estrategias didácticas de neuroeducación mediante el desarrollo de la inteligencia emocional en niños inmersos en duelo por pérdida de familiares cercanos. *Educere*, 29(93), 457-465.

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la

metodología científica. Editorial Episteme.

Armstrong, T. (2011). The power of neurodiversity: Unleashing the advantages of your differently wired brain. Da Capo Lifelong.

Armstrong, T. (2012). Neurodiversity in the Classroom: Strength-based Strategies to Help Students with Special Needs Succeed in School and Life. ASCD.

Armstrong, T. (2017). Las inteligencias múltiples en el aula: Guía práctica para educadores. Paidós.

Banes, D., Hayes, A., Kurz, C., & Kashalnagar, R. (2020). Using Information Communications Technologies to Implement Universal Design for Learning. *Articles*. <https://repository.rit.edu/article/2004>

Baron-Cohen, S. (2017). Editorial Perspective: Neurodiversity – a revolutionary concept for autism and psychiatry. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 58(6), 744-747. <https://doi.org/10.1111/jcpp.12703>

Benalcázar-Haro, E., Benalcázar-Jaramillo, R., Sánchez-Benalcázar, S., Sánchez-Benalcázar, Z., Ante-Pastuña, L., & Díaz-Suárez, D. (2025). Estrategias metodológicas inclusivas: Un enfoque práctico con énfasis en estudiantes neurodivergentes. *Revista Multidisciplinar de Estudios*

Generales, 4(3). <https://doi.org/10.70577/reg.v4i3.235>

Boring, E. (1923). Intelligence as the Tests Test It. *New Republic*, 36. https://brocku.ca/MeadProject/sup/Boring_1923.html

Bravo, G., Tonato, N., Rojas, A., Tobar, M., Landi, A., & Pulla, F. (2025). Educación inclusiva y neurodiversidad: Estrategias para atender distintos estilos de aprendizaje. *Revista Multidisciplinar de Estudios Generales*, 4(4), 219-235. <https://doi.org/10.70577/reg.v4i4.306>

Carvajal Ruiz, N., & Romaña Bustamante, T. (2025). Inclusión y Diversidad en el Aula, Estrategias para Atender Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales: Revisión de la literatura. *Saber Ser - Revista de Estudios Cualitativos en Educación*, 2(1), 53-75. <https://doi.org/10.35997/saberser.v2i1.40>

Chavesta, M., Parra, M., Chuquitarco, S., Gómez, L., & Yagual, M. (2024). Educación Inclusiva y Diversidad (1°). CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w1047

Detzer, A. (2016). Neurodiversity in the Classroom: Pilot of a Training Resource for Teachers Educating Autistic Inclusion Students in a General Education Setting [Tesis

Doctoral, Antioch University].
<https://aura.antioch.edu/etds/360>

Fernández Berrocal, P., & Extremera Pacheco, N. (2005). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 63-93.

Fernández Coto, R. (2018). *Cerebrando la neurodiversidad: Hacia una educación inclusiva*. Ariel Publisher.

Figuroa, C., & Farnum, F. (2020). La neuroeducación como aporte a las dificultades del aprendizaje en la población infantil. Una mirada desde la psicopedagogía en Colombia. *Universidad y Sociedad*, 12(5), 17-26.

Fiuza Asorey, M., & Fernández Fernández, M. (2014). *Dificultades de aprendizaje y trastornos del desarrollo: Manual didáctico*. Ediciones Pirámide.

Gardner, H. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.

Gil Hernández, C., Escudero Gómez, D., Panesso Hincapie, L. B., Cossio Arrieta, N., & Rodríguez Daza, R. D. (2020). Estrategias desde la neuroeducación para favorecer la educación emocional en los diferentes entornos de los niños y las niñas [Trabajo de Grado - Especialista, Especialización en Neurología Escolar - Medellín].

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/7181>

Griffiths, D. (2020). Teaching for Neurodiversity: Training teachers to see beyond labels. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/357737130_Teaching_for_Neurodiversity_training_teachers_to_see_beyond_labels

Hermida Bedia, M. (2024). Programa de desarrollo de la inteligencia emocional en alumnos con TDAH. [Trabajo Fin de Grado]. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/72971>

Hernández Martínez, E., Molina-Patiño, E., Hernández-Martínez, M., Morales Gramal, Lady, & Burbano Parra, J. (2023). Prácticas Inclusivas en el Aula desde la Percepción de los Estudiantes de Psicología General. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 332-347. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7709

Hurtado de Barrera, J. (2006). *El Proyecto de Investigación: Metodología de la Investigación Holística*. Sypal.

Izaguirre Huaynalaya, J. (2025). Enfoque inclusivo basado en la neurodiversidad: Estrategias didácticas socioemocionales en primaria [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/32258>

Jofre, C. (2024). Neurociencia, diversidad e inclusión educativa. El rol de las tecnologías frente a las neurodivergencias. Congreso - Memorias 2024. <https://www.aacademica.org/000-048/30>

Kleinginna, P., & Kleinginna, A. (1981). A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition. *Motivation and Emotion*, 5(4), 345-379. <https://doi.org/10.1007/BF00992553>

López Rodríguez, F. (2025). Relación entre la inclusión educativa y el desarrollo socioemocional en estudiantes de Formación Profesional Sanitaria. Una revisión sistemática. [Trabajo Fin de Máster, Universidad Europea de Madrid]. <https://titula.universidadeuropea.com/handle/20.500.12880/13490>

Molero Moreno, C., Sáiz Vicente, E., & Esteban Martínez, C. (1998). Revisión histórica del concepto de inteligencia: Una aproximación a la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 30(1), 11-30.

Mora, F., & Sanguinetti, A. (2004). *Diccionario de neurociencia*. Alianza Editorial.

Moreno Dulcey, M. (2025). Neurodiversidad y Neurodidáctica en Educación Primaria: Perspectivas y

Estrategias Docentes. *Conocimiento, Investigación y Educación CIE*, 1(20). <https://doi.org/10.24054/cie.v1i20.3516>

Ocampo González, A. (2020). Neurodiversidad, pedagogías de lo menor y singularidad subjetivante: Evaluar los aprendizajes a través de la perspectiva del desempeño en la acción. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 143-162. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.319>

ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Organización de las Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Orteso Iniesta, P. (2019). Respuesta educativa a la neurodiversidad del TDAH. *REIF: revista de educación, innovación y formación*, (0), 72-95.

Pegalajar Palomino, M., & Colmenero Ruiz, M. (2017). Actitudes y formación docente hacia la inclusión en Educación Secundaria Obligatoria. *REDIE: Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(1), 84-97.

Pulido Acosta, F., & Herrera Clavero, F. (2017). La influencia de las emociones sobre el rendimiento académico. *Ciencias Psicológicas*, 11(1), 29-39. <https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1344>

Rief, S. F. (2016). How to reach and teach children with ADD/ADHD:

Practical techniques, strategies, and interventions. Jossey-Bass.

Rodriguez-Barboza, J. R. (2024). Inteligencia Emocional como Factor Determinante en el Rendimiento Académico en Estudiantes. *Revista Docentes 2.0*, 17(1), 400-411. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.496>

Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

Tabango Puente, N., Cadena Enríquez, D., Obando Almeida, C., & Andrango Obando, J. (2025). Neuroeducación e inteligencia emocional: Estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico y el bienestar estudiantil. *Neosapiencia. Revista especializada en Ciencias de la Educación*, 3(1), 108-121. <https://doi.org/10.64018/neosapiencia.v3i1.23>

Unesco. (2021). *Hacia la inclusión en la educación: Situación, tendencias y desafíos, 25 años después de la Declaración de Salamanca de la UNESCO*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Vallejo Hernández, I. (2024). Inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento en crisis en padres con hijos diagnosticados con

trastorno del espectro autista, de la Fundación Manos Unidas por Autismo, periodo agosto 2023-julio 2024, Distrito Nacional, República Dominicana [Trabajo Especial de Grado, Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña]. <https://repositorio.unphu.edu.do/handle/123456789/6093>

LA PROFESIONALIZACIÓN MULTIDISCIPLINARIA DE LA FUERZA ARMADA
NACIONAL BOLIVARIANA DE VENEZUELA PARA EL IMPULSO DEL
DESARROLLO SOCIOECONÓMICO NACIONAL

AUTOR:

NAVAS RUMBOS, HENRY ANTONIO

RESUMEN

La presente investigación analiza la profesionalización multidisciplinaria de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB) de Venezuela, como una estrategia medular para el impulso del desarrollo socioeconómico del país. El estudio se fundamenta en un paradigma cualitativo de nivel descriptivo, empleando el análisis documental como técnica para examinar directivas, leyes y marcos teóricos que sustentan la evolución institucional. Se argumenta que, a partir de la Constitución de 1999, se instauró un modelo de seguridad y defensa integral basado en la corresponsabilidad, donde el desarrollo nacional se define como una dimensión inseparable de la seguridad del Estado. Bajo esta premisa, la formación del oficial ha trascendido las técnicas de guerra convencionales para integrar conocimientos técnicos y humanísticos en administración pública, educación, producción y tecnología. El análisis contrasta el viejo profesionalismo de Huntington con el nuevo profesionalismo de Stepan, validando cómo la institución asume roles activos en la gestión pública para mitigar vulnerabilidades sociales. Como hallazgo fundamental, se identifica un cambio de paradigma en la autoridad militar, el cual transita de técnicas de dominación hacia una gerencia por competencias y un liderazgo fraternal, permitiendo al militar evolucionar hacia un rol de asesor experto y gestor eficaz de recursos públicos. Se concluye que esta capacitación multidisciplinaria es el cimiento de una nación resiliente, transformando a la FANB en un motor dinámico que garantiza la estabilidad productiva y la cohesión social.

Palabras Claves: Profesionalización; Formación Multidisciplinaria; Desarrollo Socioeconómico; Seguridad Integral; Gestión Pública.

ABSTRACT

This research analyzes the multidisciplinary professionalization of the Bolivarian National Armed Forces (FANB) of Venezuela as a core strategy for promoting the country's socioeconomic development. The study is based on a descriptive qualitative paradigm, employing documentary analysis to examine directives, laws, and theoretical frameworks that underpin institutional evolution. It argues that, since the 1999 Constitution, a comprehensive security and defense model based

on co-responsibility has been established, where national development is defined as an inseparable dimension of state security. Under this premise, officer training has transcended conventional warfare techniques to integrate technical and humanistic knowledge in public administration, education, production, and technology. The analysis contrasts Huntington's old professionalism with Stepan's new professionalism, validating how the institution assumes active roles in public management to mitigate social vulnerabilities. A key finding is the identification of a paradigm shift in military authority, moving from techniques of domination toward competency-based management and fraternal leadership, enabling military personnel to evolve into expert advisors and effective managers of public resources. It is concluded that this multidisciplinary training is the foundation of a resilient nation, transforming the Bolivarian National Armed Forces (FANB) into a dynamic engine that guarantees productive stability and social cohesion.

Keywords: Professionalization; Multidisciplinary Training; Socioeconomic Development; Comprehensive Security; Public Management.

Introducción.

Desde hace décadas, la naturaleza y el propósito de las instituciones militares han sido objeto de un profundo debate en las ciencias sociales. Autores clásicos como Huntington y Janowitz sentaron las bases para comprender la relación entre el profesionalismo militar y el control civil; sin embargo, en el contexto latinoamericano contemporáneo, este concepto ha evolucionado hacia lo que Alfred Stepan denomina "el nuevo profesionalismo", donde la seguridad se entrelaza indisolublemente con el desarrollo interno de la nación.

En Venezuela, este cambio de paradigma se consolidó con la Constitución de 1999, en donde, no solo redefine a la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB) como una institución profesional, sino que le otorga un rol protagónico en el desarrollo socioeconómico del país a través del principio de corresponsabilidad. No obstante, esta participación activa en la gestión pública y el aparato productivo nacional exige una profesionalización multidisciplinaria que trascienda la formación táctica-operativa convencional.

A pesar de los avances institucionales y de hitos educativos como el Plan Andrés Bello, surge la necesidad académica de analizar si esta formación diversificada realmente responde a las exigencias

técnicas de la administración pública y al impulso del bienestar social. El presente artículo se propone explorar cómo la FANB ha integrado diversas áreas del conocimiento (gerencia, tecnología, educación) para transformarse en un motor dinámico del Estado.

Bajo una metodología de corte cualitativo y documental, este trabajo analiza las bases legales y teóricas que sustentan el nuevo perfil del oficial venezolano. El objetivo fundamental no es solo describir la estructura educativa militar, sino demostrar que el profesionalismo militar moderno en Venezuela es, en esencia, un ejercicio de gestión multidisciplinaria orientado a la resiliencia y la estabilidad nacional.

Fundamentación Teórica.

El Profesionalismo Militar: Dialéctica entre la Teoría y la Realidad

El concepto de profesionalismo militar no es estático; ha evolucionado conforme a las transformaciones del Estado-Nación. Samuel Huntington (1957) estableció que la esencia del profesionalismo radica en la gestión de la violencia bajo un control civil objetivo. No obstante, para Morris Janowitz (1960), el militar no es solo un especialista técnico, sino un actor social cuya autoridad emana de su integración con la sociedad civil.

En el contexto venezolano, esta dialéctica se resuelve a través de la

propuesta de Alfred Stepan sobre el Nuevo Profesionalismo. A diferencia del modelo clásico centrado en la defensa de fronteras, este nuevo enfoque orienta las capacidades militares hacia el desarrollo interno y la estabilidad social. Como se argumenta en este trabajo, la profesionalización en la FANB no busca la politización, sino la capacitación multidisciplinaria para responder a un concepto de seguridad integral que es, ante todo, multidimensional.

De la Formación Técnica a la Excelencia Universitaria: El Plan Andrés Bello.

La semilla de esta transformación se plantó con el Plan Andrés Bello (1971). Este hito marcó el tránsito de una formación meramente instruccional hacia una educación de nivel superior. Al elevar el rango de los oficiales a licenciados en Ciencias y Artes Militares, la institución reconoció que el ejercicio del mando requiere herramientas académicas comparables a las de cualquier profesional civil. Sin embargo, es a partir de 1999 cuando este proceso adquiere un carácter estratégico. La creación de la Universidad Militar Bolivariana de Venezuela (UMBV), representa la consolidación de un sistema educativo que ya no solo suma conocimientos, sino que los integra. Aquí, la profesionalización deja de ser exclusivamente militar

para ser multidisciplinaria, abarcando áreas como la ingeniería, la gestión pública, la salud y la tecnología, permitiendo que el oficial sea un agente activo en el motor productivo nacional.

Las FANB como una organización perteneciente al ámbito de la administración pública.

La participación de la FANB en la gestión pública no debe entenderse como una simple asignación de tareas civiles a militares, sino como la operatividad del principio de corresponsabilidad establecido en el artículo 326 constitucional. Esta transición exige que el oficial desarrolle competencias en áreas críticas como la planificación estratégica, la economía política y la gerencia de recursos. La profesionalización multidisciplinaria, permite que la institución militar actúe como un ente de soporte técnico y logístico en la administración del Estado. En este sentido, la formación académica recibida en la Universidad Militar Bolivariana de Venezuela (UMBV) faculta al profesional de las armas para interpretar las necesidades del entorno y ejecutar soluciones en el marco del desarrollo socioeconómico nacional, transformando la visión tradicional de seguridad-defensa en una de seguridad-desarrollo.

Para Castillo y Ledezma, (2003) la institución militar “está obligada a responder a obligaciones constitucionales de defensa y ante amenazas al país de naturaleza exterior, dentro de una estructura de poder político de la cual ellos forman parte”. En consecuencia el artículo 328 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) la FAN, es considerada por el Estado venezolano como:

La Fuerza Armada Nacional constituye una institución esencialmente profesional, sin militancia política, organizada por el Estado para garantizar la independencia y soberanía de la Nación y asegurar la integridad del espacio geográfico, mediante la defensa militar, la cooperación en el mantenimiento del orden interno y la participación activa en el desarrollo nacional, de acuerdo con esta Constitución y con la ley. En el cumplimiento de sus funciones, está al servicio exclusivo de la Nación y en ningún caso al de persona o parcialidad política alguna. Sus pilares fundamentales son la disciplina, la obediencia y la subordinación. La Fuerza Armada Nacional está integrada por el Ejército, la Armada, la Aviación y la Guardia Nacional, que funcionan de manera integral dentro del marco de su competencia para el cumplimiento de su misión, con un régimen de seguridad social integral propio,

según lo establezca su respectiva ley orgánica.

Esto significa que la Fuerza Armada Nacional, constituye una institución esencialmente profesional, sin militancia política, organizada por el Estado para garantizar la independencia y soberanía de la Nación y asegurar la integridad del espacio geográfico, mediante la defensa militar, la cooperación en el mantenimiento del orden interno y la participación activa en el desarrollo nacional, de acuerdo con esta Constitución y la ley. En el cumplimiento de sus funciones, está al servicio exclusivo de la Nación y en ningún caso al de persona o parcialidad política alguna. Sus pilares fundamentales son la disciplina, la obediencia y la subordinación.

Para llevar a cabo tal función de defensa, la institución militar en general posee las siguientes características, según Maldonado (1997):

- Necesidad permanente para velar por la integridad, independencia y soberanía nacionales.
- Misiones específicas pueden estar dirigidas a acciones externas o internas.
- Están organizadas dentro de apropiados principios generales y específicos.

- Tienen un personal jerarquizado que cubre diversas áreas y especialidades funcionales.
- Están regidas por la Constitución o carta Magna, así como por las Leyes, Reglamentos, Directivas y demás disposiciones legales que sean necesarias en cada país.

Estas características están dadas por la naturaleza del sector castrense, el cual ha podido mantener cierta autonomía funcional, según Müller (1992), ya que cuenta con una tradición, organización y control de recursos que así lo ha permitido, como grupo político de interés que forma parte del conjunto que integra el sistema político nacional.

Todas estas acciones han ponderado a un ejército comprometido reflejando así unas nuevas relaciones, que marcan mucha diferencia con el carácter político castrense del pasado, donde es comprensible la posición que mantenían los militares antes de la constituyente de 1999, que secularmente se habían separado del sector popular de la cual provenían en su mayoría; ante esta realidad Hidalgo y Baduel (2005) en Arteaga (2012) señalaron que:

La fuerza Armada Nacional (F.A.N), está sufriendo cambios trascendentales. Los militares estábamos muy distanciado de la gente. Ahora la F.A.N está acercándose mucho más al pueblo.

Así, la organización militar venezolana procura ser una institución ágil y flexible que pueda amoldarse a lo que podemos definir como los conflictos de la postmodernidad o guerra de cuarta generación y confrontación asimétricas. (p.141)

Esta relación indica la transformación a que está sujeta la Fuerza Armadas Nacional comprendiendo todo lo relacionado en el nuevo contexto político, inscrito en el pensamiento Bolivariano, como nuevo orden ideológico, y como nueva forma de enfocar la realidad venezolana y latinoamericana.

A manera general las funciones inherentes de los componente de la FAN, ahora FANB, están consagradas en la CRBV (1999), artículo 329, donde se establece que “el Ejército, la Armada y la Aviación son los encargados de la planificación, ejecución y control de las operaciones militares requeridas para asegurar la defensa de la Nación, mientras la Guardia Nacional es la fuerza que coopera en el desarrollo de dichas operaciones. Debido a que la misión o génesis de esta institución, es salvaguardar y defender el territorio nacional, cuando su nombre era FAN, se vio en la obligación de desarrollar un sistema educativo altamente eficaz, en donde Müller (1992) se refirió a que:

El personal militar adquiere una ardua preparación para ser los garantes de tal defensa, ya que es el brazo armado del Estado, y la institución depositaria de la capacidad coercitiva del Estado y agente monopólico de la fuerza dentro de la estructura del sistema político (p.226).

Esto implica que la educación y formación profesional de los militares son fundamentales para que puedan cumplir su rol como el brazo armado del Estado, asegurando la capacidad coercitiva y el monopolio de la fuerza dentro del sistema político. En resumen, la calidad de la formación militar es crucial para garantizar la efectividad y legitimidad de la institución en su misión de defensa nacional.

Igualmente se observa que ya para 1873 Spencer en Galeb (1997), indica que la institución militar “es el órgano regulador que surge del proceso de transformación de las sociedades humanas, que en la medida que se hacen más complejas, se ven en la necesidad de la presencia de un organismo militar encargado de la Defensa Nacional”. Ante esta necesidad, la institución parte de un proceso de formación en el cual los oficiales que van a dirigirla, se especializan y adquieren conocimientos específicos en el área de Defensa y Seguridad Nacional, para posteriormente servir a la

sociedad, lo que este autor denomina “profesión militar”.

En tal sentido, esta profesión militar, requiere de un proceso educativo de capacitación lo que se traduce en formación, entendida por Chiavenato (2000) como:

La educación profesional es la que busca formar al hombre para el ejercicio de una profesión) como la capacitación (entendida por el mismo autor como un proceso educativo a corto plazo aplicado de forma sistemática y organizada para desarrollar conocimientos y habilidades en pro de objetivos definidos.

Esto significa que la educación profesional se centra en preparar a las personas para ejercer una profesión, mientras que la capacitación se refiere a un proceso más corto y específico para desarrollar habilidades y conocimientos orientados a objetivos concretos. Ambos procesos son fundamentales para el desarrollo del capital humano en las organizaciones. Es importante acotar que para Irwing (2003) el oficial militar como profesional es, al igual que el empresario industrial, un producto de la sociedad moderna, y esto es explicado por dos factores:

- Especialización tecnológica, lo cual estimula la complejidad creciente

de la violencia organizada, directa y legítima.

- El desarrollo del nacionalismo competitivo, el cual enfatiza la necesidad de la defensa nacional y, en consecuencia, una organización militar.

Por tanto, el militar recibe una formación que lo transforma de ciudadano civil a oficial, además de una capacitación continua que permite su adaptación a las exigencias de la sociedad y, en la medida de las posibilidades y necesidades, de acuerdo a la tecnología y a la economía, siempre dentro del marco normativo de acción. Por tanto, es importante conocer el impacto de una buena evaluación de los procesos que están aunados al crecimiento del individuo dentro de la institución para la cual trabaja, considerando el contexto externo lo que es vital para asegurar la supervivencia de la organización, a través de su continua adaptación.

De esta manera, y según Irwing, las características básicas del profesionalismo militar son tres:

- Destreza propia de la oficialidad (o expertise of officership), que se origina por el hecho de organizar, mantener y dirigir un conjunto humano que tiene por finalidad básica la gerencia de la

violencia organizada, legítima y directa.

- Responsabilidad social. Si las destrezas esenciales de la profesión militar no se emplearan responsablemente, sería imposible la existencia de una sociedad civil.

- La corporatividad del cuerpo de oficiales. Se desarrolla un espíritu de cuerpo, formándose la idea de ser y pertenecer a una institución distinta a la civil.

Así, el profesionalismo militar, según Huntington (1964) en Buttó, (2003) “exige una elevada especialización conceptual y tecnológica, para poder desarrollar eficazmente sus funciones de brindar seguridad nacional convertirse en profesionales altamente calificados que puedan manejar la complejidad de sistemas de armas”. Para el autor lo esencial en el concepto de profesionalismo militar, es su manifestación práctica, no sólo por el manejo técnico de la carrera castrense, sino por la operación de un conglomerado humano tecno-burocrático, ocupado de un motivo, la guerra en pro de la defensa.

Proceso de formación y capacitación de Recursos Humanos.

Las nuevas tecnologías demandan personal más preparado, por esto las empresas invierten en la educación, capacitación y formación que

requieren sus recursos humanos, para que de esta manera afinen continuamente su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas. En este orden de ideas, Chiavenato (2000), al hablar del subsistema de formación y capacitación, parte del concepto de educación, entendido como “toda influencia que el ser humano recibe del ambiente social para adaptarse a las normas y los valores vigentes y aceptados” (p. 556). A partir de este concepto, considera que la educación profesional comprende tres etapas:

- **Formación profesional:** que busca preparar y formar al individuo para el ejercicio de una profesión en determinado mercado laboral. Maneja objetivos a largo plazo.
- **Desarrollo profesional:** tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al individuo para su crecimiento profesional en determinada carrera o para que sea más eficiente en su cargo. Sus objetivos son menos amplios que los de la formación, son a mediano plazo, proporcionando al ocupante conocimientos para que asuma funciones más complejas.
- **Entrenamiento:** busca adaptar al hombre a un cargo determinado. Sus objetivos son a corto plazo, e implica transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo.

Así, el proceso de entrenamiento puede verse de la perspectiva de sistema abierto, cuyos componentes son:

- **Entradas o inputs:** Individuos a entrenar, información, recursos de la empresa.
- **Procesamiento:** Programa de entrenamiento en sí.
- **Salidas o outputs:** Personal habilitado.
- **Retroalimentación o feedback:** Evaluación de los procedimientos y resultados del entrenamiento o capacitación.

Tal como se puede apreciar, Chiavenato, al describir el subsistema de formación y capacitación, resalta la relevancia de un enfoque completo en la educación profesional; destacando que al diferenciar entre formación, desarrollo y entrenamiento, se propone que cada fase tenga un objetivo concreto que contribuya al crecimiento del individuo en su carrera laboral. Por otra parte esta teoría enfatiza que la capacitación no es un evento puntual, sino un proceso en evolución que se adapta a las necesidades del mercado y del individuo, impulsando una mayor eficiencia y competencia en el entorno laboral. En tal sentido, todo este proceso se ajusta y perfecciona de manera constante gracias a la retroalimentación la cual

es un componente esencial para un ciclo de aprendizaje efectivo.

Desde el punto de vista tradicional, la capacitación para Bohlander, Sherman, y Snell, (1999):

Es entendida como el esfuerzo generalizado para mejorar los conocimientos y las destrezas disponibles en la organización. Las acciones de capacitación deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos y la línea. Debe responder también a la difusión de las prácticas de la compañía para pertenecer a ella y representarla. El término, se utiliza con frecuencia de manera casual, para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización, para impulsar el aprendizaje de sus miembros. (p.294).

Los autores destacan que la capacitación es un elemento clave del desarrollo organizacional, que debe ser diseñada y llevada a cabo de forma estratégica para potenciar su efecto en la eficiencia y el aprendizaje constante de los empleados.

Profesionalismo Militar.

Para Gómez y Tenti (1989) desde el punto de vista etimológico, el término profesión:

Encierra en sí mismo una idea de desinterés, ya que profesar no significa solamente ejercer un saber o una habilidad, sino también creer o confesar públicamente una creencia”.

La palabra profesión proviene del latín *professio-onis*, que significa acción y efecto de profesar. El uso común del concepto tiene diferentes acepciones, entre ellas, empleo, facultad u oficio que cada uno tiene y ejerce públicamente; protestación o confesión pública de algo (la profesión de fe, de un ideario político, etc.).

En este sentido, profesión puede definirse como una actividad permanente que sirve de medio de vida y que determina el ingreso a un grupo profesional determinado. En términos generales, se ha definido la profesión como una ocupación que monopoliza una serie de actividades privadas sobre la base de un gran acervo de conocimiento abstracto, que permite a quien lo desempeña una considerable libertad de acción y que tiene importantes consecuencias sociales.

Hay que destacar que los países subdesarrollados, entre ellos los de América Latina, las instituciones militares han jugado un papel relevante en el cambio socioeconómico en donde aspirar a que los militares por su profesionalismo no intenten intervenir en política y en la problemática del país, es al menos una ingenuidad, o tratar de ignorar la complejidad de las relaciones entre civiles y militares, y mucho más aún en la tradición latinoamericana, entre ellos

Venezuela. El asunto es su control, y la supremacía civil, específicamente de lo que se trata es de avanzar en los estudios de las técnicas y mecanismos concretos, entre otras cosas, en todo lo relacionado con el culto a la subordinación, o la norma de la obediencia, y dejar el tema del profesionalismo militar en un nivel teórico o conceptual, que es el mundo al cual pertenece, según Feaver (2000) “El militar es, en consecuencia un profesional y por tanto es posible hablar del profesionalismo castrense, cuyas condiciones fundamentales, según Irwing (2003) son los siguientes:

- Sistema competitivo de estudios y evaluaciones como única vía de ingreso al cuerpo de oficiales.
- Entrenamiento académico avanzado en la ciencia de la guerra como preparación indispensable para ocupar posiciones de estado mayor y altos puestos de comando.
- Rotación de oficiales en cargos de línea de estado mayor.
- Supervisión/evaluación periódica del cuerpo de oficiales por sus superiores inmediatos.
- Remoción de aquellos oficiales que no demuestren las cualidades necesarias exigidas por la nación a la cual sirven.

Esta concepción del profesional militar se precisa en el concepto de Huntington citado por Buttó (2003) que señala:

Lo que distingue a un militar como profesional es su alta especialización conceptual y tecnológica en la operación de sistemas de armas tanto en guerra convencional como en funciones de seguridad nacional, además de que sus ascensos en la estructura jerárquica dependen de evaluaciones sistemáticas y continuas de su desempeño, lo que lo obliga a enfocarse en su vida profesional en el ámbito operativo y a no involucrarse en otros aspectos de la vida social, especialmente en la política.

Según el autor, un militar profesional, se distingue por su conocimiento técnico y conceptual en la operación de sistemas de armas y en la defensa de la seguridad nacional. Asimismo, indica que los ascensos en la jerarquía militar se basan en evaluaciones constantes de rendimiento, lo que requiere dedicación exclusiva a las tareas operativas. Esto significa que los militares deben evitar involucrarse en actividades políticas o sociales externas para mantener su neutralidad y su enfoque profesional.

Así, Feaver y Khon (2000) y Irwing, (2003) aseguran que “el proceso educativo y la práctica burocrática

para lograr el profesionalismo militar de seguridad nacional, es la mejor garantía para conformar una mentalidad y actitud militar de acuerdo a un asesor profesional, no un simple operador". (p.19).

Los autores, destacan que la educación y la formación organizada en el sector militar son fundamentales para desarrollar una mentalidad profesional y estratégica, en lugar de limitarse a realizar tareas básicas. Esto significa que una educación bien fundamentada impulsa tanto capacidades técnicas como una mentalidad crítica y reflexiva, clave para la seguridad del país.

En el proceso de profesionalizar al militar, Janowits (1977) distingue dos tipos básicos de carreras de oficiales militares:

Oficiales de carrera prescrita: es aquel que ha estudiado en escuelas de estado mayor, haciendo su plan de carrera, pero sin especializarse en exceso. Una variante de la carrera prescrita es la carrera rutinaria, la cual es desarrollada por los oficiales a los que no se les dio la oportunidad de asistir a escuelas de mando superiores en los momentos cruciales de su carrera, aunque en su lugar adquieran conocimientos especializados.

Oficiales con carrera adaptativa: son aquellos que poseen una carrera

prescrita pero con experiencias enriquecedoras e inusuales que le permite la institución obtener. La influencia de los pensum y programas académicos de los institutos de formación de oficiales han llevado a la conformación de una corriente de pensamiento. Por tanto, los planes de estudio llevan a la configuración de la mentalidad militar. (p. 51-54)

Así, se han llevado a cabo en los diferentes componentes del subsistema educativo militar (escuelas de armas e institutos superiores de seguridad y defensa), desarrollo curricular adaptado a la realidad del país, a través de asignaturas relacionadas con política, economía y administración pública), lo cual ha permitido una conformación más clara y nítida de la mentalidad de los oficiales.

Liderazgo en el Contexto Militar.

No puede entenderse el proceso de formación y capacitación militar si se disocia del concepto de liderazgo, ya que, desde la perspectiva militar se fundamenta, además de las características personales, en el desarrollo sistemático del mismo dado por la educación, ya que, a medida que el oficial va abarcando más grados es más el personal que debe supervisar. De esta manera, Olid, (2000) que:

El comandante que tenga la mejor formación profesional, atributos intelectuales, personales, morales, físicos y espirituales, estará preferentemente en condiciones para imponerse a sus subalternos por presencia y constituirse como un hombre carismático, capaz obtener de ellos la mayor lealtad posible, disciplina eficientemente instruida y cohesionada y además de gran sentimiento de respeto y admiración (p.56).

Esto le permite ganarse la lealtad y el respeto de sus subalternos, fomentando una disciplina cohesionada y eficiente dentro de su unidad. En esencia, resalta la importancia del liderazgo personal en la efectividad militar. Por otra parte, Guaraguata (1997) menciona que:

La FAN está actualmente imbuida en procesos administrativos ejercidos por medio de acciones gerenciales en conjunción con acciones de liderazgo, lo cual la ha llevado a la necesidad de desarrollar líderes para comandar sus unidades militares (personal militar y civil) con capacidad para atender los procesos administrativos lógicos de la dinámica diaria, caracterizadas ambas actividades por el empleo de una alta tecnología y especialización. (p.9).

De este modo, en la FANB, es un concepto aceptado y compartido que el Líder debe tener características peculiares según las obligaciones que su trabajo le impone. En el caso militar un Líder debe prepararse para dirigir, (en el medio militar se utiliza el término “Comandar”, grupos y actividades, escuchar, ser permeable a ideas diferentes de las suyas, por supuesto, analizándolas (según la información complementaria de que disponga, contrastada con la Misión) y consiguiéndoles aplicabilidad, según lo expuesto en el Manual de Don de Mando.

En este sentido, Janowits (1985) sostiene que “en toda burocracia de gran escala se da un cambio de autoridad organizativa, de dominación a manipulación”. Todo esto se da ante los cambios tecnológicos, en donde la autoridad dentro de la institución militar pasa de usar técnicas de dominación a usar técnicas de manipulación, y la autoridad se vuelve fraternal, lo que incrementa el sentimiento corporativo de los militares.

Esto deja claro que se ha dado un cambio del paradigma en el medio militar, se ha modificado el perfil, por tanto, marca la importancia de que la institución pueda contar con líderes militares que posean habilidades bien desarrolladas para establecer buenas relaciones humanas con sus subordinados y ser capaz de influir en ellos para el logro de los objetivos,

pero también deben ser capaces de utilizar los recursos a su disposición, en forma eficaz, y es en este punto que el proceso educativo cumple un papel muy importante, ya que está orientado a la formación y capacitación del personal militar para liderar y adquirir condiciones de mando principalmente. Así, pues, para Guariguata,

La gerencia es fundamental para todos los oficiales, sin importar su especialidad, ya que se garantiza efectividad y éxito reduciendo la incertidumbre acerca del entorno con información y acercándose a los subordinados con la seguridad de un grado de entrenamiento adecuado y con la participación en un trabajo conjunto e integrado, donde cada miembro de la unidad debe conocer su tarea y ser capaz de cumplirla.

En este contexto, se subraya que, una gestión efectiva resulta esencial en cualquier organización, ya que permite disminuir las incertidumbres mediante información transparente, incentiva la preparación adecuada de los equipos y favorece una coordinación integral en la que cada integrante conoce y realiza su rol con precisión.

Fundamento Constitucional: La FANB como Actor Corresponsable del Desarrollo Económico.

Por su parte, la Ley Orgánica de Seguridad de la Nación de 2002 y la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (LOFANB) de 2008, bajo la presidencia de Hugo Chávez, institucionalizaron la concepción de seguridad y defensa integral, reafirmando la corresponsabilidad de la sociedad con el Estado en estas materias y otorgando a los militares un papel más importante en las tareas de desarrollo socioeconómico (Jácome, 2011). Esto se ha traducido en una creciente participación de miembros activos y retirados de la FANB en diversas instancias del gobierno central, regional y local, así como en la formulación de políticas públicas en áreas civiles.

La inserción de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana en las esferas del desarrollo nacional no constituye una acción coyuntural o improvisada, sino que responde a un mandato estratégico anclado en el núcleo del ordenamiento jurídico venezolano. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece un nuevo paradigma donde la defensa de la patria se entiende como una tarea integral que involucra no solo la protección de la soberanía territorial, sino también la promoción activa del progreso social y la estabilidad económica. Este fundamento constitucional es el que legitima y orienta la acción de la FANB más allá de sus roles convencionales.

El texto constitucional consagra el principio de corresponsabilidad como piedra angular de la nueva doctrina de Estado, definiendo a la FANB como un actor clave en las tareas de desarrollo. Este principio redefine a la institución como una fuerza al servicio del ciudadano, cuya misión es inseparable del avance integral del país. De este modo, su involucramiento en proyectos productivos o misiones sociales se convierte en una extensión lógica de su deber de garantizar la seguridad de la nación en todas sus dimensiones.

Los puntos esenciales que se derivan de este mandato son:

- **Corresponsabilidad:** Este principio establece que la seguridad y el desarrollo son una responsabilidad compartida entre el Estado, la sociedad y la Fuerza Armada. Como componente integral del Estado, la FANB asume un rol proactivo en la ejecución de políticas públicas orientadas al bien común.
- **Seguridad y Defensa Integral:** La doctrina nacional concibe el desarrollo integral como una dimensión indisociable de la seguridad nacional. Una nación con vulnerabilidades en su infraestructura, producción o cohesión social es una nación expuesta. Por ello, la participación de la FANB en el fortalecimiento de estas áreas es una

acción preventiva y estratégica de defensa.

- **Participación Activa:** La Constitución mandata una participación activa y protagónica de la Fuerza Armada en la edificación del proyecto nacional, aportando sus capacidades logísticas, organizativas y humanas para la consecución de los grandes objetivos del Estado.

Este marco jurídico proporciona la base sólida sobre la cual se edifican las contribuciones prácticas y verificables de la institución. A continuación, se examinan los ejes estratégicos donde estos principios se materializan en acciones concretas.

La educación como pilar fundamental del Plan de Desarrollo de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana.

La Dirección de Educación del Ministerio de la Defensa creó en 2000 el documento Sistema Educativo Militar Siglo XXI, basado en los principios de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. En este documento se establecen las ideas rectoras del sistema educativo militar, sus principios, preceptos, valores, fundamentación filosófica, doctrinal, legal, pedagógica y los lineamientos estratégicos que guiarán el proceso de formación militar en los niveles de pregrado y postgrado.

Además describe la visión de la Fuerza Armada como:

Una organización moderna, compuesta por un capital humano principalmente profesional, con un fuerte sentido de pertenencia, compromiso y búsqueda de la excelencia, que mediante su participación constante y activa en el desarrollo nacional, aporta de manera efectiva a la consolidación de una seguridad interna a nivel local, regional y hemisférico; con el fin de garantizar la independencia, fortalecer la soberanía y proteger la territorialidad y la autodeterminación de los pueblos.

Como se puede ver, la Fuerza Armada para el siglo XXI dispone de elementos del sistema educativo que le brindan una perspectiva integral sobre seguridad, defensa y participación en el desarrollo nacional; se considera a la FAN como una institución del Estado que debe tener capacidad de participación y movilización para actuar en proyectos de desarrollo, cooperación con la ciudadanía y aprovechar sus recursos en beneficio de la comunidad. Fue a partir de 1998, que en el sistema educativo militar creció el número de instituciones dedicadas a la formación castrense. Entre ellas cabe destacar:

Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA) en el año 2000. El Centro de Estudios

Militares Avanzados (CEMA) en el año 1999, es importante destacar que en él se realizan estudios de alto nivel en Estrategia y Acción Conjunta para los Oficiales de los cuatro Componentes, además de cursos de capacitación docente, seminarios y conferencias de otras áreas del ámbito nacional. Este instituto militar es convertido en el año 2005 en la Escuela de Estado Mayor Conjunto, su misión es capacitar a los Oficiales Superiores de los cuatro componentes bajo la doctrina del accionar conjunto sin perder la de su componente militar particular; y el Centro de Investigaciones Militares, en el año 2001, en el cual se realiza la maestría en ciencias militares.

El concepto innovador de profesionalismo en el ámbito castrense.

Según Buttó (2003), la distinción que hace Huntington entre la realidad militar en sociedades desarrolladas y subdesarrolladas “puede utilizarse como base para desarrollar categorías de análisis que ayuden a definir nuevos conceptos sobre el profesionalismo militar, la seguridad interna y el crecimiento nacional”. El concepto mencionado fue desarrollado por Stepan (1978), quien examina:

El papel del Estado en América Latina a través de los regímenes neocorporativos de México, Brasil,

Chile, Argentina y Perú, donde los gobiernos militares, como componentes de la sociedad, representan un problema que trasciende lo estrictamente militar y está vinculado con el rol del Estado, que busca una mayor autonomía al actuar como un actor más dentro de la sociedad.

El autor sostenía que el profesionalismo militar de Huntington representaba un concepto de viejo Profesionalismo de defensa externa, válida para sociedades desarrolladas, pero no para países de este continente. En cambio Para Stepan, el nuevo profesionalismo militar se basa en comprender cómo la seguridad interna está vinculada al desarrollo, pues la ausencia del desarrollo dificulta la preservación de la seguridad interna y el desarrollo, motivado a que la no consecución del último impide el mantenimiento de la primera. La conciencia de dicha relación surgió a partir de las reformas en los programas de estudio de los institutos de formación militar en estas naciones, en sus escuelas de armas, Estado Mayor o Estudios Superiores de Defensa, que facilitaron la discusión de temas como la planificación económica y social, el subdesarrollo y la teoría de la Dependencia, que ha sido predominante en el ámbito académico latinoamericano desde los años sesenta.

Metodología.

El presente artículo de investigación se inscribe en el paradigma cualitativo, el cual, según Taylor y Bogdan (1987, citados en Quecedo y Díez, 2002), permite comprender la realidad social a través de la interpretación de textos y contextos, priorizando la profundidad analítica sobre la cuantificación de datos. El estudio es de nivel descriptivo, orientado a especificar las propiedades y características del perfil profesional de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB), lo que permite, en términos de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), detallar fenómenos, situaciones y eventos de interés científico.

Se empleó un diseño no experimental de corte transversal, fundamentado en el análisis documental. De acuerdo con Valles (1999), esta técnica facilita el examen de registros escritos para identificar patrones de significado. Para este caso, el corpus documental estuvo integrado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (2008) y diversos planes educativos militares, como el Plan Andrés Bello.

Discusión de Resultados.

A la luz de los hallazgos documentales, la profesionalización de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB) revela una ruptura paradigmática con el modelo de profesionalismo clásico propuesto por Huntington (1957). Mientras que la teoría tradicional abogaba por un aislamiento técnico del militar para garantizar el control civil, la realidad venezolana contemporánea valida la tesis del Nuevo Profesionalismo de Stepan (1988), donde la frontera entre la seguridad y el desarrollo se vuelve porosa y colaborativa.

La transición observada desde el Plan Andrés Bello hasta la creación de la Universidad Militar Bolivariana de Venezuela (UMBV), demuestra que la multidisciplinariedad no es un añadido curricular, sino una necesidad estructural. El análisis sugiere que la formación en áreas de gestión pública y tecnología ha permitido al oficial venezolano actuar como un traductor estratégico, entre las metas del Estado y la operatividad técnica. Esto coincide con lo expuesto por Janowitz (1960) sobre el militar como un actor integrado que debe poseer una sensibilidad social y política para ejercer una autoridad organizacional efectiva.

Un hallazgo crítico en esta discusión es el cambio en la naturaleza del mando. Los resultados indican que la profesionalización multidisciplinaria ha desplazado el modelo de dominación tradicional, hacia una

gerencia por competencias. Este nuevo perfil de oficial, dotado de herramientas administrativas y científicas, es lo que permite a la FANB insertarse en el motor socioeconómico sin perder su esencia institucional. En consecuencia, la corresponsabilidad establecida en la Constitución de 1999 no es solo un mandato legal, sino un campo de praxis profesional donde el conocimiento militar se hibrida con el saber civil para garantizar la resiliencia nacional ante las crisis contemporáneas.

Conclusiones.

La profesionalización multidisciplinaria de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB) representa una respuesta estratégica a las demandas de un Estado que ha redefinido la seguridad como un fenómeno integral y multidimensional. A través del análisis realizado, se concluye que la evolución del sistema educativo militar ha permitido la transición de un modelo de instrucción táctica hacia un paradigma de formación universitaria de alto nivel, alineado con las metas de desarrollo socioeconómico establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

En segundo lugar, se evidencia que la incursión del profesional militar en la gestión pública, la producción y la

tecnología no constituye una desviación de sus funciones, sino una expansión necesaria de su perfil profesional. Esta multidisciplinariedad fundamenta el principio de corresponsabilidad, permitiendo que la FANB actúe como un motor dinámico de resiliencia nacional. La capacidad de integrar saberes técnicos y humanísticos faculta al oficial para gestionar recursos públicos con una visión estratégica, mitigando las vulnerabilidades que afectan la estabilidad de la Nación.

Finalmente, el estudio ratifica que el nuevo profesionalismo en Venezuela se distancia de las teorías clásicas de aislamiento militar, proponiendo en su lugar una integración transdisciplinaria con la sociedad civil. Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en la creación de indicadores de gestión específicos que permitan medir el impacto cuantitativo de esta profesionalización en la eficiencia de las empresas estratégicas del Estado. En definitiva, la formación multidisciplinaria es el cimiento sobre el cual se construye una institución moderna, capaz de garantizar la soberanía no solo a través de las armas, sino a través del progreso y el bienestar social.

Referencias Bibliográficas

Arteaga, A. (2012). Fuerza Armada Nacional Bolivariana y su relación cívico-militar, representadas en las

características del ejército venezolano. *Arjé*, 6(11), 141-155.

Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Thomson Learning.

Buttó, L. A. (2003). El Nuevo Profesionalismo Militar de Seguridad Interna y Desarrollo Nacional. En D. Irwin & F. Langue (Eds.), *Militares y sociedad en Venezuela: un manual sobre las relaciones civiles y militares* (pp. 129-148). Universidad Católica Andrés Bello.

Chávez, H. (s. f.). Plan Sucre: Líneas generales del Plan de Desarrollo de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana para la Defensa Integral de la Nación. Dirección de Geografía y Cartografía de la FANB.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed.). McGraw-Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial* N° 36.860 (Extraordinaria), 30 de diciembre de 1999.

Dirección de Educación del Ministerio de la Defensa. (2000). Documento Sistema Educativo Militar Siglo XXI.

Feaver, P. D., & Kohn, R. H. (2000). Proyecto TISS sobre la brecha entre la sociedad militar y la civil: Resumen de resultados. Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa.

- Galeb, S. (1997). Evolución de la profesión militar, estudio de caso: oficiales del ejército venezolano [Tesis de grado no publicada]. Universidad Central de Venezuela.
- Gómez, V. M., & Tenti Fanfani, E. (1989). Universidad y profesiones. Miño y Dávila Editores.
- Guariguata Mederos, I. R. (1997). La Gerencia Militar ¿Existe Negociación?.
- Huntington, S. P. (1957). El soldado y el Estado: Teoría y política de las relaciones cívico-militares. Grupo Editorial Latinoamericano.
- Huntington, S. P. (1964). Control civil de las fuerzas armadas. The Free Press.
- Irwin, D., & Langué, F. (Comp.). (2005). Militares y poder en Venezuela. Editorial Texto.
- Jácome, F. (2011). Fuerza Armada, Estado y sociedad civil en Venezuela. ILDIS.
- Janowitz, M. (1977). De lo institucional a lo ocupacional: La necesidad de continuidad conceptual. *Fuerzas Armadas y Sociedad*, 4(1), 51-54.
- Janowitz, M. (1985). Las pautas cambiantes de la autoridad organizativa: la institución militar. En *La institución militar en el estado contemporáneo* (pp. 81-100). Alianza Editorial.
- Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana. (2008). Gaceta Oficial N° 5.891 (Extraordinaria), 14 de mayo de 2008.
- Ley Orgánica de Seguridad de la Nación. (2002). Gaceta Oficial N° 37.594, 18 de diciembre de 2002.
- Maldonado, V. (1997). Las Fuerzas Armadas y sus nuevos roles. Compañía Anónima de Industriales Militares.
- Müller Rojas, A. (1992). Relaciones peligrosas: Militares, política y Estado. Editorial Trópicos.
- Olid, P. (2000). Liderazgo militar. *Military Review*.
- Rist, R. C. (1977). Sobre las relaciones entre paradigmas de investigación educativa: Del desdén a la distensión. *Anthropology & Education Quarterly*, 8(2), 42-49.
- Stepan, A. (1978). El Estado y la sociedad: Perú en perspectiva comparada. Princeton University Press.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós.

MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: CARACTERIZACIÓN DESDE UN ANÁLISIS TEÓRICO

AUTOR:

NUÑEZ MORALES JUAN CARLOS

Resumen

Uno de los principales retos que enfrentan las organizaciones hoy en día es convertir el conocimiento individual en conocimiento organizacional, a la vez que se fomenta una cultura colaborativa que facilite este proceso, aumentando así el capital intelectual de la empresa. En este marco, la gestión del conocimiento surge como un campo de estudio y una estrategia organizacional para abordar estos desafíos. Sin embargo, debido a su adaptabilidad, los estudios y ensayos especializados presentan una diversidad considerable en sus contenidos. En este artículo se analizan varios modelos teóricos utilizando seis tipos de descriptores y sus principales orientaciones; también se examinan las definiciones de conocimiento y gestión del conocimiento. Los resultados principales indican que los autores fundamentan sus modelos en la diferencia entre el conocimiento tácito, explícito y de la idea que el conocimiento es un activo de la organización tan importante como los económicos, además engloban sus modelos de gestión de conocimiento en diferentes fases como es la de diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación, evaluación y seguimiento, además centran la gestión del conocimiento desde una perspectiva organizacional y resaltan la importancia de combinar el uso de tecnologías de información y comunicación con la creación de un entorno organizacional colaborativo para gestionar el conocimiento de manera efectiva.

Palabras clave: Conocimiento, Gestión del conocimiento, modelos de gestión de conocimiento.

Abstract

One of the main challenges that organizations face today is converting individual knowledge into organizational knowledge, while fostering a collaborative culture that facilitates this process, thus increasing the company's intellectual capital. In this context, knowledge management emerges as a field of study and an organizational strategy to address these challenges. However, due to its adaptability, specialized studies and essays present considerable diversity in their content. This article analyzes various theoretical models using six types of descriptors and their main orientations; it also examines the definitions of knowledge and knowledge management. The main results indicate that the authors

base their models on the difference between tacit and explicit knowledge and the idea that knowledge is an asset as important as economic ones. Additionally, their knowledge management models encompass different phases such as diagnosis, design, development, implementation, and evaluation and monitoring. They also focus knowledge management from an organizational perspective and highlight the importance of combining the use of information and communication technologies with the creation of a collaborative organizational environment to manage knowledge effectively.

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Management Models.

Introducción

Todas las organizaciones competitivas generan y usan conocimiento tanto tácito como explícito. A medida que las mismas interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento, sus experiencias, valores y normas internas. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma[...]. (Davenport y Prusak, 2001: 61), pero por sí solo el conocimiento no tiene implicancia, debe estar en manos de "alguien" que lo gestione para que juegue un papel más importante y por lo tanto, protagónico en donde se lleve a cabo.

El estudio sobre la gestión del conocimiento no es un concepto nuevo; sin embargo, durante los últimos años se ha convertido en un área importante dentro de la gestión empresarial, que ha despertado el interés de profesionales y académicos, dando lugar al desarrollo de múltiples investigaciones en torno a dicha variable (Pinzón y otros, 2019). Haciendo una revisión de las investigaciones más importantes realizadas hasta el momento, resalta el enfoque colaborativo e integrado que adquiere la gestión del conocimiento (GC), para crear, capturar, organizar, acceder y utilizar el capital intelectual como estrategia para garantizar la sostenibilidad en el

largo plazo de las organizaciones. (Prusak, 2014; Al Saifi, 2015; Hussinki, y otros., 2017).

En este sentido, el artículo que aquí se presenta da cuenta de una revisión de la literatura científica sobre los modelos de gestión de conocimiento más relevantes, que se encuentra en varios textos, así como también en artículos, tesis, documentos oficiales e institucionales entre otros reportes de investigaciones. Dicha información se muestra en organizadores gráficos, con el fin de visualizarla de una forma más clara, así como también sintetizarse en una estructura visual compacta.

Del conocimiento a la gestión del conocimiento

Conocimiento

Siempre que se intenta realizar la gestión de algo, de cualquier cosa, nos encontramos con el problema importante de saber en qué consiste ese algo para poder identificarlo y realizar, en un segundo movimiento, su gestión, (Perez-Montoro, 2008). En este caso ese algo es el conocimiento, el mismo se ha definido desde tiempos inmemoriales, comenzando por Platón quien postuló que el conocimiento verdadero es el conocimiento de las formas o ideas perfectas, que existen más allá del mundo sensible y son accesibles a través de la razón, pasando luego por autores como Aristóteles y Descartes.

En la época moderna se tiene autores como Kant, Popper y en particular Polanyi quien introdujo el concepto de conocimiento tácito, el cual es difícil de articular y se adquiere a través de la práctica y la experiencia.

En las últimas décadas destacan Nonaka y Takeuchi (1999), los cuales desarrollaron la teoría de la creación del conocimiento, que describe cómo el conocimiento se crea a través de la interacción entre el conocimiento tácito y explícito. Así como Davenport y Prusak (1998), quienes enfatizan la importancia del conocimiento como un activo organizacional y proponen estrategias para gestionar el conocimiento.

Así como existen diversas definiciones de conocimiento también hay diferentes clasificaciones, para este artículo resaltaremos la propuesta por Nonaka y Takeuchi, (1999):

1. Conocimiento tácito

Es un tipo de conocimiento personal, contextual y difícil de formalizar y comunicar. Se basa en experiencias individuales, habilidades y percepciones acumuladas que no pueden ser fácilmente transferidas a través de palabras o documentos, este tipo de conocimiento se manifiesta a través de la práctica y la acción.

Entre sus principales características se puede resaltar, que es personal,

ya que es adquirido a través de la experiencia individual y el contexto específico. Tiene una gran dificultad para ser articulado debido a que no se puede expresar fácilmente en palabras o cifras; además este tipo de conocimiento incluye habilidades intuitivas y prácticas desarrolladas a lo largo del tiempo. En las organizaciones su transmisión es muy importante debido a que se hace de un individuo a otro, no puede aprenderse en libros o manuales.

2. Conocimiento explícito

Es aquel que puede ser articulado, codificado y transferido fácilmente. Este tipo de conocimiento utiliza datos, manuales, procedimientos y documentos que pueden ser almacenados y compartidos dentro de una organización. Es formal, sistemático y se puede transmitir a través de medios escritos, orales o digitales.

Entre sus características resalta que es codificable debido a que puede ser documentado y almacenado en formatos físicos o digitales, es fácilmente compartido entre individuos y grupos y puede ser presentado de manera estructurada y sistemática.

La integración de ambos conocimientos crea un activo para las organizaciones que debe ser gestionado para ser aprovechado a su máximo nivel, con igual o mayor

importancia que los recursos económicos.

La gestión del conocimiento

A medida que se revisa las diferentes definiciones sobre el tema, se puede notar que no existe un consenso universal sobre el mismo, debido a que la gestión del conocimiento puede aplicarse a cualquier disciplina y organización, pero sí muchas similitudes. Para Nonaka y Takeuchi (1999), la gestión del conocimiento es la capacidad que tienen las organizaciones para crear nuevas sapiencias a través de la conversión del conocimiento tácito y explícito, transfiriendo e incorporándolo a todos los procesos de la organización. Es decir, transformando el conocimiento tanto formal y sistemático como el personal e intuitivo en un activo que puede gestionar la organización creando una ventaja competitiva.

Para Marsal y Molina (2002), la gestión del conocimiento se refiere a la creación, captura, compartición y uso del conocimiento dentro de una organización para mejorar su desempeño y competitividad. Estos autores destacan la importancia de desarrollar comunidades de aprendizaje, publicar buenas prácticas y fomentar un entorno colaborativo para gestionar eficazmente el conocimiento.

Por su parte Davenport y Prusak (1998) definen la gestión del conocimiento como un proceso sistemático y explícito de identificar, capturar, organizar, compartir y utilizar el conocimiento para mejorar el desempeño y la competitividad de una organización. Este proceso abarca tanto el conocimiento explícito, que puede ser documentado y compartido fácilmente, como el conocimiento tácito, que es más difícil de formalizar y compartir.

Mientras que Tiwana (2002) define el constructo teórico referido como el proceso de crear, capturar, compartir y utilizar el conocimiento dentro de una organización para mejorar su desempeño y competitividad. Para gestionar el conocimiento este autor propone una metodología de 10 pasos basada en la teoría de Davenport y Prusak (1998), que incluye la alineación de la gestión del conocimiento con la estrategia empresarial y la infraestructura existente.

De acuerdo con lo anterior se puede afirmar que la gestión del conocimiento engloba varios procesos, cuyo objetivo es el de identificar, organizar y compartir el conocimiento para lograr que las organizaciones creen una cultura del conocimiento, aumenten su productividad y sus niveles de innovación que les permita destacar del resto.

Métodos

El estudio consistió en una investigación documental, de tipo descriptivo acerca de los diferentes modelos de gestión del conocimiento, al respecto Guerrero (2015) plantea que “la investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados investigaciones, eventos, entre memorias otros”.

De acuerdo con lo anterior, se realizó una revisión de documentos tipo artículos, tesis, libros, documentos oficiales e institucionales y otros textos de carácter científico, consultados en diversas bases de datos como: ScienceDirect, Scopus, Redalyc, Google Scholar, Dialnet, entre otros. En total se conformó una base de 24 documentos, cabe resaltar que existen una gran cantidad de modelos de gestión del conocimiento, pero el autor decidió tomar los más representativos, con el criterio de que hubieran servido como base para diseñar otros modelos para un rubro específico en alguna organización. Los documentos anteriormente mencionados fueron analizados con la ayuda de la herramienta de inteligencia artificial copilot, ubicando palabras claves y así se extrajeron los párrafos o frases

que tenían relación con las variables abordadas en la investigación, este proceso permitió organizar estratégicamente la información, en seis descriptores que se definen a continuación:

- **Fundamentación:** aquí se ubicó toda la información referente a las bases teóricas y/o ideas que sustentan e inspiran los modelos de GC.
- **Fases:** se agruparon de forma sistémica los diversos pasos que, de acuerdo con cada modelo, deben seguirse para el desarrollo e implementación de procesos o sistemas destinados a la creación y gestión del conocimiento.
- **Estrategias:** se comparó y analizó las diferentes estrategias de intervención para compartir, generar, difundir e interiorizar el conocimiento propuesto por los seis modelos de GC.
- **Cultura organizacional:** en este apartado se revisó si los diferentes modelos consideran la cultura organizacional y, de ser así, qué tipo de cultura se considera ideal para el desarrollo de procesos de creación y gestión del conocimiento.
- **Participantes:** se determinaron los actores claves en el diseño y desarrollo de los sistemas de creación y gestión del conocimiento.
- **Tecnología:** aquí se evaluó cuáles tecnologías de información y

comunicación se proponen para la gestión del conocimiento.

Una vez definida toda esta información, se realizaron mapas conceptuales de conocimiento por cada modelo evaluado, que de acuerdo con Marin (2012) visualizan un dominio completo del conocimiento, con un carácter lógico y social. Tienen como objeto de representación una disciplina científica, una tecnología, o un dominio interdisciplinario de conocimiento. Y esto con el fin de visualizar la información más compacta.

Resultados

Una vez realizado el procedimiento descrito en el apartado anterior, a continuación, se muestran los organizadores gráficos generados para cada uno de los modelos analizados:

Figura 1: Modelo Nonaka y Takeuchi (1999)

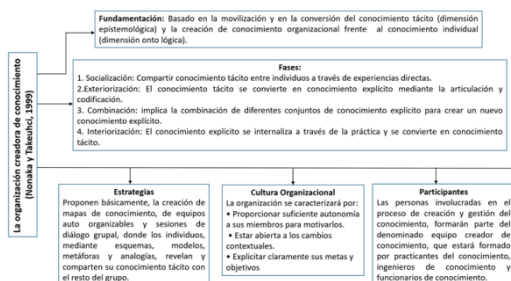


Figura 2: Modelo Tiwana (2002)

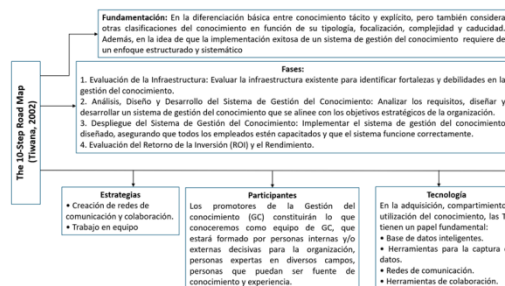


Figura 3: Modelo Sallis y Jones (2002)

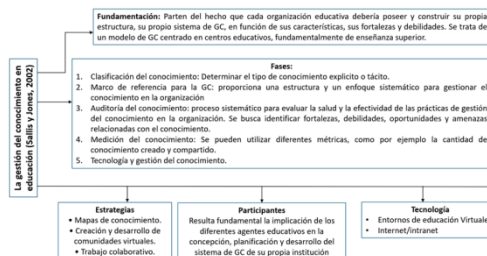


Figura 4: Modelo Wiig (1993)

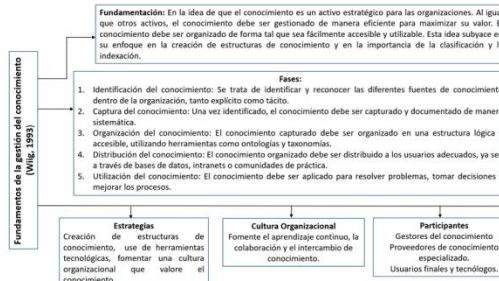


Figura 5: Modelo Marsal y Molina (2002)

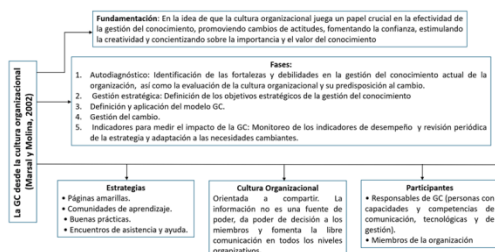
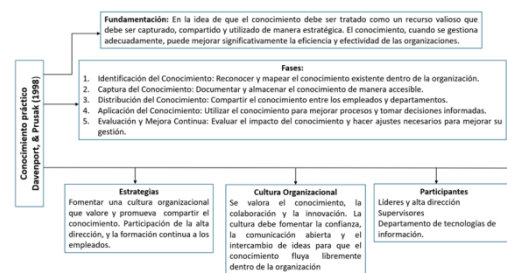


Figura 6. Modelo Davenport y Prusak (1998).



Discusión

Como se puede observar anteriormente la información se sistematizó en mapas conceptuales, se utilizaron seis descriptores que permitieron obtener una visión integral y comparativa de los diferentes modelos de gestión del conocimiento analizados. A continuación, se discute lo encontrado en cada uno de dichos descriptores:

- **Fundamentación:** De los seis modelos que se tomaron en cuenta se puede observar que todos parten de la diferencia de conocimiento tácito y explícito y de la idea que el conocimiento es un activo de la organización como cualquier otro que se debe gestionar, para que se pueda convertir en una ventaja competitiva.
- **Fases:** Si bien el modelo presentado por Nonaka y Takeuchi posee unas fases que se puede decir que son únicas, para el resto de los modelos se identificaron cuatro grandes fases que se engloban en: primeramente, un diagnóstico de la situación con el objetivo de conocer cómo se encuentra la organización en

el contexto de la gestión del conocimiento. Seguidamente, la fase donde se diseña y conceptualiza el modelo. Aquí se realiza la arquitectura del conocimiento, definiendo su estructura, incluyendo cómo se organizará y clasificará el conocimiento, se seleccionan las herramientas tecnológicas que se utilizan para capturar, almacenar, compartir y utilizar el conocimiento. Esto puede incluir sistemas de gestión de documentos, bases de datos, plataformas de colaboración y tecnologías de inteligencia artificial. Así como también se definen los procesos necesarios para la creación, captura, almacenamiento, distribución, aplicación del conocimiento y políticas, procedimientos y flujos de trabajo.

Una vez diseñado y conceptualizado el modelo, se pasa a la etapa de implementación llevando a cabo planes de acción que definen las actividades, responsables y recursos necesarios; por último se tiene la fase de evaluación y seguimiento, aquí se evalúa si las estrategias que se determinaron son las correctas, generalmente se utilizan indicadores de gestión y métricas que permiten medir el avance, además como toda aplicación de un nuevo modelo genera costo, se mide si la inversión esta generando un retorno a la organización.

- **Estrategias:** La estrategia que aplican en común todos los modelos

de GC son los mapas de conocimientos, y esto es debido a que ayuda a identificar dónde se encuentra el conocimiento, quién lo posee y cómo se puede acceder a él de una forma gráfica. Además, ayuda a identificar áreas críticas, posibles brechas y fomenta el intercambio de conocimiento entre departamentos y equipos, además de mejorar la toma de decisiones. Otra de las estrategias comunes es la creación de comunidades de aprendizaje, grupos colaborativos o equipos de trabajo, con el fin de compartir intereses, experiencias, mejores prácticas que conlleven a generar soluciones combinando diferentes habilidades que poseen sus miembros.

- **Cultura organizacional:** en este apartado el modelo de Nonaka y Takeuchi (1999) propone una cultura centrada en la creación de conocimiento que fomente la colaboración y la comunicación abierta, valorando tanto tácito y explícito, promoviendo la innovación continua a través del aprendizaje y la socialización.

Mientras que el modelo de Wiig (1993) promueve una cultura de sistematización del conocimiento, enfocada en la documentación, formalización y organización del conocimiento, además del uso de metodologías y procedimientos estandarizados. El modelo de Davenport y Prusak (1998) propone

una cultura de intercambio de conocimiento que valora la confianza y el intercambio abierto de ideas, la participación de todos los miembros de la organización y una mentalidad de aprendizaje continuo.

El Modelo de Sallis y Jones (2002) presenta una cultura organizacional de aprendizaje continuo, centrada en la innovación educativa, el desarrollo profesional y la colaboración entre docentes, estudiantes y personal administrativo.

En general, la cultura organizacional propuesta por los modelos analizados impulsa la creación y colaboración del conocimiento, orientada a compartir la información y que ésta fluya a través de todos los niveles organizativos.

- **Participantes:** aunque para lograr el éxito en la creación e implementación de un modelo de GC se necesita un compromiso de toda la organización, se pueden destacar los siguientes actores claves:

Líderes y alta dirección, existe un consenso entre los modelos que es importante su compromiso, ya que estos actores toman las decisiones estratégicas y son esenciales para alinear las iniciativas de gestión del conocimiento con los objetivos generales de la organización. Si la alta dirección valora y prioriza la gestión del conocimiento, es más probable que la organización en su conjunto adopte esta práctica.

Además, la alta dirección tiene la responsabilidad de asignar los recursos necesarios para las iniciativas de gestión del conocimiento, incluyendo presupuesto, tecnología, y personal. Sin el apoyo y la inversión adecuada, las iniciativas de gestión del conocimiento pueden fallar debido a la falta de recursos.

Gestores del conocimiento, estos individuos son responsables de facilitar la creación, captura, distribución y utilización del conocimiento dentro de una organización. A continuación, se resalta como se integran en los modelos de GC:

En el modelo de Nonaka y Takeuchi (1999), actúan como mediadores y facilitadores en el ciclo SECI (socialización, exteriorización, combinación e interiorización). Ayudan a capturar el conocimiento tácito de los empleados, convertirlo en conocimiento explícito y facilitar su transferencia y combinación. Su rol es capacitar a los empleados, organizar talleres de intercambio de conocimientos y documentar las mejores prácticas.

En el modelo de Wiig (1993), además del de Tiwana (2002) se enfocan en la creación, organización y uso sistemático del conocimiento. Su tarea principal es asegurarse de que el conocimiento necesario esté disponible en el momento adecuado y en el formato adecuado. Igualmente

se encargan de realizar auditorías de conocimiento, implementar sistemas de gestión de documentos y promover una cultura de aprendizaje continuo.

Mientras que en el Modelo de Davenport y Prusak (1998), y en el de Marsal y Molina (2002) tienen un rol clave en construir una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos y son responsables de desarrollar políticas y procedimientos para la gestión del conocimiento así, como de asegurar la participación de la alta dirección. También facilitan el intercambio de conocimientos a través de tecnologías de información, capacitan a los empleados y miden el impacto de las iniciativas de gestión del conocimiento.

Modelo de Sallis y Jones (2002), en el contexto educativo, los gestores de conocimiento se encargan de evaluar, implementar y evaluar sistemas de gestión del conocimiento dentro de las instituciones educativas. Además, de realizar diagnósticos organizacionales, diseñar los sistemas de gestión del conocimiento y alinearlos con los objetivos educativos, y fomentar una cultura de aprendizaje y colaboración.

- Tecnología: entre las herramientas de tecnologías de información y comunicación que utilizan o proponen los diferentes modelos se presentan: los sistemas de gestión de documentos, que sirven

para capturar, almacenar y gestionar documentos. También se pueden mencionar las plataformas de colaboración, actualmente se cuenta con Microsoft Teams, slack o confluence que facilitan la comunicación y el intercambio de conocimientos.

Igualmente, se utilizan las bases de datos, sistemas para almacenar y gestionar grandes volúmenes de información estructurada. Aunque los modelos analizados son anteriores a la creación de la inteligencia artificial las organizaciones que adaptan estos modelos podrían agregar el uso de esta herramienta tecnológica, debido a que es una poderosa manera de analizar datos y generar nuevos conocimientos a partir de patrones identificados.

Conclusiones

Una vez analizado e interpretado todos los modelos presentados se llegó a las siguientes conclusiones:

- La gestión del conocimiento abarca múltiples procesos cuyo propósito es identificar, organizar y compartir el conocimiento. Su objetivo principal es fomentar una cultura del conocimiento dentro de las organizaciones, incrementar su productividad y potenciar sus niveles de innovación, permitiendo así sobresalir frente a sus competidores.
- Existen aspectos comunes entre los modelos expuestos, por

ejemplo, las fases que los componen o las definiciones que se hacen de cada una de las partes, pero también existe una gran cantidad de elementos diferenciadores que los hacen únicos.

- Las estrategias utilizadas en los diferentes modelos se agrupan en base a dos tipologías: estrategias para la identificación y localización del conocimiento organizacional y estrategias para generar dinámicas grupales que permitan generación, compartimiento, difusión e interiorización del conocimiento existente.
- La cultura organizacional, como variable organizativa, es fundamental en el diseño e implementación de cualquier proceso de GC. La cultura más idónea para el desarrollo de un sistema de GC sería una cultura organizacional colaborativa.
- Las tecnologías juegan un papel crucial en la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones, facilitando el acceso, la organización y la distribución de información y conocimientos.
- La importancia particular de cada modelo radica en los conceptos en los que cada uno se apoya, las ideas que proponen, los giros organizativos y empresariales que suponen.

Referencias bibliográficas

Al Saifi, S. A. (2015). Positioning organizational culture in knowledge management research. *Journal of Knowledge Management*, 19(2), 164-189. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2014-0287>.

Davenport, T.; Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.

Escorcía, J.; Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. FCES - LUZ Vol. XXVI, No.3, Julio-Septiembre 2020, pp. 83-97.

Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. México D.F, México: Grupo Editorial Patria.

Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M., y Ritala, P. (2017). Assessing the universality of knowledge management practices. *Journal of Knowledge Management*, 21(6), 1596-1621. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2016-0394>

Marín, F. (2012). *Investigación científica. Visión integrada e interdisciplinaria*. Colección textos universitarios. Mérida, Venezuela.

Marsal, M.; Molina, J. (2002). *La gestión del conocimiento en las*

organizaciones. Colección de Negocios, Empresa y Economía. Libros en red.

Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México: Oxford University Press.

Perez-Montoro, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones: Fundamentos, metodología y praxis*. Ediciones Trea, S. L.

Pinzón, S. Y., Maldonado, G., y Marín, J. T. (2019). Orientación de la gestión del conocimiento y rendimiento en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(1), 21-35.

Prusak, R. (2014). Influence of selected strategic variables on the development of the intellectual capital of an Enterprise. *Management*, 18(1), 199-212. <https://doi.org/10.2478/manment-2014-0015>.

Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Revista EDUCAR*, vol. 37, 2006, pp. 25-39.

Sallis, E.; Jones, G. (2002). *Knowledge Management in Education: enhancing learning and education*. Londres: Kogan Page Limited.

Tiwana, A. (2002). *The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building a Knowledge Management System*. Prentice Hall.

Wiig, K. (1993). *Knowledge Management: The Strategic Framework*. Butterworth-Heinemann.

REFLEXIONES EN TORNO DE LA GRAMÁTICA DE ANDRÉS BELLO Y SU
VIGENCIA REFERENCIAL CON OTROS MODELOS GRAMATICALES

AUTOR:

PÉREZ, ENSO

RESUMEN

Las siguientes reflexiones tienen el propósito de evaluar la pertinencia de los fundamentos epistemológicos que caracterizan la Gramática de lengua castellana, de Andrés Bello, al compararla con otras gramáticas posteriores, tales como la gramática funcional o la generativa, analizando, entre otros aspectos, la norma como elemento determinante en la naturaleza social y cultural del lenguaje, los principios que sustentan la tesis de una gramática general o universal versus las gramáticas particulares, así como la dependencia y organización oracional como elementos claves para el análisis sintáctico. Los resultados de estas comparaciones permiten destacar los aportes de este notable venezolano a la lingüística contemporánea, expuestos, particularmente, en el prólogo y las notas de su obra.

PALABRAS CLAVE: Gramática, comparación modelos gramaticales.

ABSTRACT

The following reflections have the purpose of evaluating the relevance of the epistemological foundations that characterize Andrés Bello's Grammar of the Spanish language, by comparing it with other later grammars, such as functional or generative grammar, analyzing, among other aspects, the norm as a determining element in the social and cultural nature of language, the principles that support the thesis of a general or universal grammar versus grammars as well as sentence dependence and organization as key elements for syntactic analysis. The results of these comparisons allow us to highlight the contributions of this remarkable Venezuelan to contemporary linguistics, exposed, particularly, in the prologue and the notes of his work.

KEYWORDS: Grammar, comparison, grammatical models.

1. PRELIMINARES

Antes de abordar algunas ideas relativas al tratamiento gramatical que sobre la lengua castellana realizara Andrés Bello (1781-1865), es pertinente considerar algunos aspectos respecto al objeto de estudio sobre el cual se sustenta su modelo gramatical, por cuanto la distinción entre materia y objeto de estudio resulta crucial para entender la manera como han sido atendidos los fenómenos lingüísticos para su comprensión y conocimiento, en tanto que, las pautas que se han seguido y se siguen para delinear y definir objetos de estudio a partir de las realidades lingüísticas han sido diversas a lo largo de la historia de la lingüística, los causes de demarcación y definición de objetos están en consonancia, tanto por el grado de progreso de la disciplina (interés lingüístico) como por la naturaleza de los fenómenos y la perspectiva de estudio adoptada ante ellos (Fernández, 1999). Dadas estas circunstancias, resulta factible observar la elaboración de objetos a través de procesos de abstracción o de idealización, tal como se ha procesado en el enfoque gramatical prescriptivo, que se centra en ciertas leyes apriorísticas que son, precisamente, las que hacen que el sentido unitario se logre (Alonso, 1987); o como sucede con la gramática generativa, que explícitamente se interesa por la

competencia del hablante-oyente ideal.

En el caso de Bello, ocurre algo muy particular: al pretender delimitar el objeto de estudio que configura su gramática, es difícil ubicarlo en una determinada corriente en particular, pues si bien es cierto que Bello al definir la gramática como «el arte de hablar correctamente» se inscribe en la concepción teórica «gramática normativa o prescriptiva» —porque asocia el uso de la lengua común al criterio de corrección para lo cual se debe seguir como normativa la forma oral y escrita que emplea la “gente educada” (Bello, 1980)—, no menos cierto es que el comentario de sus notas revelan la dimensión de un lingüista que rebasa la perspectiva gramatical de su época para proyectarse a través de sus acertados fundamentos teóricos, que habrán de sustentar luego algunas de las corrientes gramaticales que en la actualidad forman parte de la heterogeneidad de ese vasto campo disciplinar del saber constitutivo y estructural del lenguaje.

Por eso no es casual que Amado Alonso (1987) o Rafael Seco (1972), por citar tan solo dos de los más destacados lingüistas contemporáneos, estimen a la gramática de Bello como la más importante de las gramáticas, y pese al tiempo transcurrido desde su primera edición en 1847, por la evolución lógica del conocimiento ha

hecho que algunos de sus planteamientos no tengan vigencia, pero el rigor del método y la exactitud de muchas observaciones hacen que la lectura de esta gramática sea indispensable a la hora de ejecutar algún estudio gramatical del español.

Precisamente, cuando Bello afirma en la nota I de su gramática que:

en castellano y acaso en todas las lenguas se observa que una parte de la oración se convierte a veces en otra distinta, y mientras dura la transformación deja de ser lo que era, y manifiesta las propiedades de la clase a que accidentalmente pasa” (Bello 1984:55),

está consciente de que la categorización de las palabras va más allá de una clasificación apriorística y determinista, y lo sabe porque al identificar, por ejemplo, el sustantivo como una palabra que puede servir para designar al sujeto de la proposición, pero que además, puede cumplir otras funciones (término o predicado), reconoce a las formas categoriales dentro de la oración, en atención a las clases de la realidad significada (*modus entis*) y a la forma mental correspondiente (*modus significandi*), tal como lo concibieron los gramáticos estructuralistas y que el propio Bello, en el prólogo de su gramática, ratifica al señalar que «a la gramática le incumbe explicar y describir el valor interno de las formas gramaticales

(inflexiones y combinaciones de las palabras)» (Bello ob.cit.:30).

En las siguientes oraciones tratadas por Bello se puede destacar ese frecuente cambio de oficios, pasando de una clase a otra:

- (1) a. Algo sobra.
- b. Nada falta.
- c. El niño es algo perezoso.
- d. La niña no adelanta nada.

Las palabras «algo» y «nada» que se definen como adjetivos de las formas categoriales tradicionales, en 1a y en 1b, pasan a ser sustantivos. En cambio, funcionan como adverbios en 1c y 1d, donde «algo» modifica al adjetivo «perezoso», y «nada» modifica a la frase verbal «no adelanta nada». (Bello, ob. cit.: 85).

En ese mismo orden de ideas, siguiendo Bello una interpretación descriptiva de las formas gramaticales y recopilando un amplio material gramatical de distintos autores, exhibe según Alonso (Ob. Cit.: 365), su análisis respecto a la casuística del género y la concordancia, de los pronombres, de ciertos tiempos verbales, de los adverbios, preposiciones, conjunciones, de las oraciones negativas, interrogativas, distributivas y absolutas, de las cuales el análisis expuesto en las oraciones siguientes ilustran algunas de esas interpretaciones:

- (2) a. La casa fue edificada.
 b. La casa es edificada.
 c. La casa será edificada.
- (3) a. La casa estuvo edificada.
 b. La casa está edificada.
 c. La casa estará edificada.

En 2 a, b y c «ser» y su participio marcan coexistencia; por su parte, en 3 a, b y c «estar» marca anterioridad (Bello, ob. cit.: 318-319). En ese mismo orden de ideas, es pertinente indicar que, tanto en (2) como en (3), el eje sobre el cual gravita la predicación es de carácter nominal, expresando cualidades o estados no debiéndose confundir con aquellas oraciones cuyo predicado es un verbo estativo, tal como sucede en 4 a, y b:

- (4) a. Juan sabe inglés.
 b. Carmen ama a la vida.

2. LA NORMA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA NATURALEZA SOCIAL Y CULTURAL DEL LENGUAJE

La actitud de Bello de considerar la peculiar forma de hablar y escribir de los americanos, a objeto de enseñar mediante «el buen uso del nuestra lengua, en medio de soltura y libertad, en aras de preservar su pureza y mantener un

vínculo de fraternidad entre las varias naciones de origen español derramadas sobre el continente» (Bello, Prólogo ob. cit.: 32), además de expresar rasgos que concatenan, según Abad (1984:15) con la visión del pensamiento «logicista y de la ilustración» permite inferir que Bello al aceptar la norma como un factor ligado a las variedades regionales, admite que los hablantes de una lengua no se expresan todos del mismo modo, puesto que existen factores como los de tipo geográficos, social, cultural y generacional, que originan una gran variedad en el uso lingüístico. Claro está, a objeto de que esas diferencias sociales y dialectales no fueran tan marcadas, Bello propugna por la unificación y la cohesión de todos los usos lingüísticos, creando una gramática que precisa salvaguardar mediante la prescripción normativa modelada por la lengua escrita literaria, aquellos registros formales del habla americana, y que al decir de Bello, las castizas gramáticas españolas de otrora rechazaban como «viciosas por el simple hecho de que no se hablaran o escribieran en la península»(Bello, ob. cit.:28).

Entendiendo, a la luz de nuestros días que, ante los fenómenos reales, heterogéneos pero comunicativos, se hace imprescindible —para justificarlos como existentes primero para enfrentarse como estudio después— concebir a la gramática como una

iniciación en «el arte lengua » para su comprensión y su práctica, aparte de ser justificada en la educación lingüística actual, también es fundamental para entender que en cada situación comunicativa hay diversos registros como el formal y el informal. En el caso del primero, es fundamental para la enseñanza del «buen uso de la lengua», porque implica el empleo de lenguaje de forma cuidada en todos sus planos: fónico, morfosintáctico y léxico, lo cual es propio de los hablantes que tienen la capacidad de reflexionar en torno de lo que expresan, y que se manifiesta en los textos literarios, técnicos y científicos. En el caso del segundo, el registro suele darse en la comunicación interpersonal directa y espontánea, (que no es el caso de la exposición oral planificada), el cual se caracteriza por el uso de estructuras simples, las incorrecciones sintácticas, la falta de concordancia, las frases inacabadas, además de ser pobre en su vocabulario en el que se suelen emplear palabras malsonantes.

Como es lógico suponer, fueron estos aspectos los que indujeron a Bello a intuir el riesgo de una fragmentación lingüística en las nacientes repúblicas americanas, y ante una quiebra, sea de localismos de los sectores sociales menos favorecidos culturalmente, sea de las cambiantes modas de los cultos — influidos por las costumbres

foráneas— Bello abogó por la creación de una gramática que contrarrestase tan perniciosos posibles efectos en la correcta forma de hablar y escribir dentro de esa gran unidad que significaba «América para los americanos», lo cual era perfectible centrando el estudio de la gramática en la lengua misma, mediante «el uso de las formas más comprensivas y simples», propio en el estudio de la gramática funcionalista.

3. DE UNA GRAMÁTICA GENERAL A LAS GRAMÁTICAS PARTICULARES

Definir, como hiciera Bello, el habla de un pueblo como «un sistema artificial de signos, que bajo muchos aspectos se diferencia de los otros sistemas de la misma especie», y que «cada lengua tiene su teoría particular, su gramática»; e inclusive, entender que «una cosa es la gramática general o universal y otra la de un idioma dado» (Bello, ob. cit. Prólogo: 27), es reconocer en su justa dimensión que la existencia de una gramática general es obvia, en razón de la existencia de ciertas leyes o principios generales que son comunes a todas las lenguas, tales como los que regulan la articulación del pensamiento en la oración, y de ésta en sujeto y atributo, o la existencia del sustantivo para expresar directamente los objetos, o las del verbo para indicar los atributos y la de otras palabras que modifiquen

y determinan los sustantivos y verbos (Alonso, 1987); pero al mismo tiempo, es justo pensar en elementos gramaticales que son únicos en cada lengua, que obligan a estudiarlos en su propio ámbito. En este caso, la gramática de la lengua castellana o española tiene sus propias particularidades y especificidades, a las que Bello dirige su atención, pretendiendo con ello superar ciertas prácticas viciosas del habla popular de los americanos, a objeto de que se conocieran y pudieran evitarse, sustentado en la ventajas de contar con un lenguaje común en contraposición a la diversidad de dialectos que pudieran derivarse a partir de la construcción de neologismos que repitan el camino experimentado por el latín y la conformación de las lenguas romances, calificado por el propio Bello como «embriones de idiomas futuros licenciosos y bárbaros».

Desde luego, estos planteamientos sobre los cuales Bello sustenta sus fundamentos epistemológicos son, según Alonso (ob. cit.), herederos de las doctrinas del Port-Royal y de los filósofos ingleses y escoceses. Incluso, es perfectible pensar que sus raíces se sedimentan en las doctrinas gramaticales de Von Humboldt en la idea de un «lenguaje humano idea», que en el caso de la conformación de nuevos vocablos no es sólo una recurrencia que emana exclusivamente del habla formal o

prestigiosa, pues hoy día es evidente que el lenguaje informal en su uso cotidiano crea nuevas palabras (lo cual impulsa inevitablemente a aceptarlas dentro del inventario léxico registrado por la Academia de la Lengua Española) que son tan legítimas como las que se originan en el habla culta, convirtiéndose en parte integral de la estandarización idiomática que Bello pensaba que únicamente podía suceder preservando «la lengua de nuestros padres en su posible pureza».

4. DE LA SINTAXIS

La notable idea de Bello de indicar que la sintaxis trata del orden y la dependencia en el cual se colocan los elementos en la oración señalando, por consiguiente, que el sustantivo es la palabra dominante en la oración y las demás palabras concurren en explicarlo y determinarlo, mientras que el adjetivo y el verbo con signos de segundo orden, por cuando modifican inmediatamente al sustantivo y al adverbio (Bello, ob. cit. Nota I), resulta ser un planteamiento tan trascendental como para los años 70 lo fue el hecho de que Chomsky, a partir de su gramática generativa, concibiera a la sintaxis en el eje central de cualquier descripción lingüística, a la que se supeditan los demás componentes de la Gramática (Chomsky, 1981). Sin embargo, pese a que entre ambas lingüísticas hay considerables diferencias en sus

planteamientos gramaticales no menos cierto es que Bello al observar que la oración trata de un orden y una dependencia en la combinación de las palabras, coincide con Chomsky en entender que no todas las palabras de la oración mantienen la misma relación, al no ser una mera yuxtaposición o suma de palabras; por el contrario, estas están en niveles jerárquicos diferentes. Así en:

(5) Un fuerte viento derribó un árbol.

Las palabras «fuerte» y «viento» están más cohesionadas que «viento» y «árbol». En este caso, así como Bello afirma que «en torno al sustantivo (sujeto) o el verbo se colocan las palabras, las cuales explicándose o especificándose unas a otras, mirarán, como a sus peculiares puntos de relación» (Bello, ob. cit.: 166), Chomsky planteará que entre las palabras y las oraciones existen grupos de palabras que constituyen unidades sintácticas intermedias denominadas sintagmas, ordenadas en torno a un núcleo, el cual desempeña una función en la oración, y se clasificará según la categoría del núcleo del sintagma, que debe ser una palabra con significado léxico. Así el núcleo del sintagma nominal (SN) es un nombre, el del sintagma verbal (SV) un verbo, y así sucesivamente. De la misma manera, junto al núcleo de cada sintagma puede aparecer otras palabras con significado gramatical

(determinantes y adverbios de cantidad) que por sí solas no pueden constituir sintagmas (Chomsky, 1975).

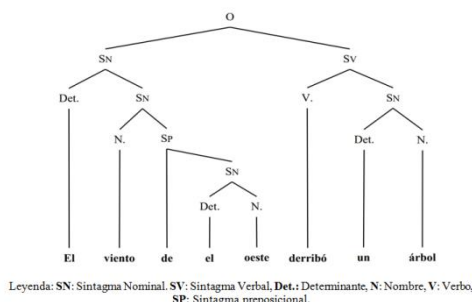
Entendiendo que el enfoque de Bello y el de Chomsky más que excluyentes son complementarios, en el que el primero atiende a las características formales internas de los constituyentes gramaticales, el segundo, trata de las relaciones existentes entre ellos” (Herranz y Brucart, 1987.: 141), evidenciando el grado de variabilidad que, entre las categorías o sintagmas, considérese la siguiente oración:

(6) El viento del oeste derribó un árbol.

Desde el enfoque gramatical de Bello, en 6, el análisis de la oración se realiza partiendo de la función que cumplen cada palabra dentro de la estructura oracional:

I	viento	del	oeste	derribó	un	árbol
Modificador I (artículo)	Núcleo del sujeto (sustantivo)	Palabra de enlace (preposición)	Centro del complemento II (nombre)	verbo	Palabra de enlace	Sustantivo (caso acusativo)
		Modificador II nombre con preposición		Núcleo de predicado	Complemento directo	

Desde el enfoque generativo-transformacional, en 6 el análisis de la oración se efectúa a partir de la división de las oraciones en sus constituyentes últimos, que no son más que las estructuras sintácticas que rigen en la oración presentada:



Chomsky (1981) cree en la existencia de una gramática universal, entendida como un sistema de principios, condiciones y reglas que son elementos o propiedades comunes a todas las lenguas humanas, no sólo por accidente, sino por necesidad biológica, considerando que el lenguaje se trata de un «órgano mental» especial, construido gracias a las propiedades innatas de la mente, estas consideraciones sobre el lenguaje llevan a Chomsky a determinar esa gramática que es común a todos los aprendices del lenguaje, independiente de la lengua que escuchan en su entorno, bautizándola como «gramática pivote». No obstante, los estudios experimentales llevados a cabo en las décadas de los 70 a los 80 que pretendían conocer cómo los niños adquieren el lenguaje, permitieron cuestionar la existencia de la gramática pivote.

Precisamente, por la complejidad de los fenómenos lingüísticos, las distintas orientaciones que se han seguido desde entonces para explicar el lenguaje han propiciado diversas perspectivas del análisis lingüístico,

hasta el punto de que se han retomado posiciones como las de Bello porque siempre tiene algo que mostrar, como acertadamente señala Abad (ob. cit.:11) sobre el pensamiento de Bello: «mediante el juicio: se conoce lo verdadero y lo falso, lo probable o lo improbable, y la multitud de juicios produce conocimientos en cuanto posición de saberes».

CONCLUSIONES

Las ideas expuestas a lo largo del estudio permiten observar que la gramática de Andrés Bello sigue siendo un referente fundamental para comprender el español en América Latina. Bello no solo se adelantó a muchos de los debates que vendrían después, sino que supo equilibrar la necesidad de una norma común con el reconocimiento de la diversidad lingüística de los hablantes americanos. Su propuesta no buscaba imponer una uniformidad rígida, sino más bien fortalecer la unidad del idioma sin perder de vista las particularidades de cada región. Además, Bello fue pionero al distinguir entre los principios generales que comparten todas las lenguas y las características propias de cada una, anticipando así discusiones que más tarde serían centrales en la lingüística. Su enfoque

permitió sentar las bases para una gramática adaptada a la realidad americana, consciente de que la lengua está en constante cambio.

En cuanto a la sintaxis, Bello resaltó la importancia de las relaciones jerárquicas y la organización interna de la oración, una intuición que lo vincula con enfoques mucho más modernos, como el de Chomsky, aunque con métodos diferentes. Ambos coinciden en que la estructura de la oración es clave para entender el funcionamiento del lenguaje.

En definitiva, la obra de Bello es valiosa no solo por su rigor y profundidad, sino porque invita a mirar la lengua como un fenómeno vivo, social y diverso. Su legado sigue inspirando a quienes estudian y enseñan el español, recordándonos la importancia de combinar el análisis científico con una visión abierta y humanista del lenguaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abad, Francisco (1948). «Prefacio» Andrés Bello Gramática de la Lengua castellana, EDAF, Madrid-España.

Alonso, Amado (1987). Introducción a los estudios gramaticales de Bello, en «Significación histórica y vigencia moderna de la obra de André Bello». Casa de Bello, Caracas.

Bello, Andrés (1984). Filosofía del pensamiento, en «Obras Completas», Vol. III. Casa de Bello. Caracas.

Bello, Andrés. (1984). «Gramática de la lengua de la lengua castellana», EDAF, Madrid-España.

Chomsky, Noam (1976). «Aspectos de la teoría de la sintaxis», Aguilar, Madrid-España.

Chomsky, Noam (1981). Lectures on government and binding. «Dordret Foris». Volume 9 in the series Studies in Generative Grammar [SGG]. Disponible en: <https://doi.org/10.1515/9783110884166>

Fernández, Milagros (1999). «Introducción a la lingüística». Ariel, España.

Hernanz, M. y Brucart, J. (1987). «La sintaxis. Grijalbo», España.

Saussure, Ferdinand de (1973). «Curso de lingüística general». Buenos Aires, Losada

Seco, Manuel (1974). «Gramática esencial del español» Aguilar, España.

LA ACCIÓN TUTORIAL EN TRABAJOS DE GRADO DE POSTGRADO

AUTORA:

PEROZO, VILMA

RESUMEN

La tutoría de Trabajos de Grado de Postgrado representa un gran reto para el proceso investigativo, debido a que requiere del acompañamiento de un profesional docente denominado tutor, con amplio conocimiento en el tema objeto de estudio, capaz de generar una relación con su tutorado enmarcado en la solidaridad, respeto y empatía. Y de ese modo, fomentar el interés y responsabilidad de los participantes en culminar exitosamente sus Trabajos de Grado que posteriormente les permitirá obtener el título universitario cursado.

Es por ello, que las autoridades universitarias deben brindar estrategias que fomenten las investigaciones y el acompañamiento docente de las mismas, tomando en cuenta que a nivel de postgrado, el estudiante es una persona adulta con experiencia teórica, técnica y laboral en su carrera de pregrado; que sólo requiere de un acompañamiento tutorial de forma amena, empática, significativa y transformadora del objeto de estudio en su investigación, cumpliendo el alcance de cada programa, ya sea Especialización, Maestría o Doctorado. Por lo que, la relación tutorial involucra una relación dinámica, única y vivencial entre sus protagonistas: tutor – tutorado y jurado evaluador.

Este ensayo está amparado bajo los parámetros del paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, con tradición epistémica de la hermenéutica, tipo documental, sustentada en la revisión de la etimología y estado del arte del hilo conductor, de donde se sustrajeron aportes de diversos autores como Alcalá (2022), Martínez et al. (2022), Méndez (2025), Ruíz (2021), entre otros.

Palabras clave: acción tutorial, jurado evaluador, trabajos de grado, tutor y tutorado.

ABSTRACT

The supervision of postgraduate theses presents a significant challenge to the research process, as it requires the guidance of a professional faculty member, known as a tutor, with extensive knowledge of the subject matter. This tutor is capable of building a relationship with their tutee based on solidarity, respect, and empathy. In this way, they foster the participants' interest and responsibility in

successfully completing their theses, which will subsequently allow them to obtain their university degree.

Therefore, university authorities must provide strategies that foster research and faculty support, taking into account that at the postgraduate level, the student is an adult with theoretical, technical, and professional experience from their undergraduate studies; they simply require tutorial support that is engaging, empathetic, meaningful, and transformative in their research, fulfilling the scope of each program, whether Specialization, Master's, or Doctorate. Thus, the tutorial relationship involves a dynamic, unique, and experiential interaction between its key participants: tutor, tutee, and evaluation committee.

This essay is based on the parameters of the interpretive paradigm, a qualitative approach, with the epistemic tradition of hermeneutics, a documentary type, supported by a review of the etymology and state of the art of the guiding thread, from which contributions from various authors were drawn, such as Alcalá (2022), Martínez et al. (2022), Méndez (2025), Ruiz (2021), among others were extracted.

Keywords: tutorial action, evaluating jury, degree works, tutor and tutored.

INTRODUCCIÓN

La tutoría de Trabajos de Grado en estudios de postgrado representa en la actualidad un tema neurálgico en las universidades, específicamente en las facultades de postgrado venezolanas, cuya finalidad es formar recursos humanos especializados, promover la investigación y la creación intelectual. Por lo que, se espera que cada participante que ingrese a cursar estudios de postgrado, ya sea en Especialización, Maestría o Doctorado, obtengan su Grado Académico; el cual se logra después de haber presentado y defendido su Trabajo de Grado o Tesis doctoral.

Para lograr estos objetivos, las universidades deben proporcionarle a los estudiantes o participantes un grupo de docentes de alto nivel académico que los pueda asesorar y tutorar en el desarrollo de sus investigaciones, las cuales deben estar enmarcadas en dar respuestas a las exigencias del desarrollo social, económico, político y cultural de su entorno de una forma inédita.

Por consiguiente, la figura del tutor tiene la responsabilidad de asumir el rol de acompañar al participante; por lo tanto, debe ser experto en el área investigativa con conocimientos sólidos y dominio de metodologías, para orientar al estudiante en el camino a recorrer durante el proceso de generar nuevos conocimientos. Por lo que entre ellos debe

propiciarse una relación empática, dialógica y horizontal, derivada de un proceso dinámico e interactivo que propicie el intercambio de saberes entre los actores investigativos (Alcalá, 2022).

Asimismo, los actores que intervienen en el proceso investigativo en la relación tutorial, son el tutor, tutorado y los jurados evaluadores. Donde el tutor es quien guía al tutorado, dado que la tutoría, en cualquier caso, supone siempre tutela, guía, asistencia, apoyo y ayuda a una persona mediante la orientación y asesoramiento; mientras que los jurados evaluadores deben tener una visión colaborativa en el aprendizaje significativo de la investigación y en el acompañamiento hacia el tutor y tutorado. Esa debe ser la actitud en esta relación tutorial para que se orienten al logro de la meta, es decir, elaborar mancomunadamente el trabajo de grado desde el rol que cada uno debe desempeñar.

Para el desarrollo de este ensayo, se hizo una revisión del estado del arte de la acción tutorial de los trabajos de grado, específicamente en estudios de postgrado; perfil del tutor, interacción tutor – tutorado – jurado evaluador en aras de mostrar una visión detallada del alcance de las funciones de cada uno de ellos en el proceso de la investigación que finalmente debe ser aprobada según los requisitos de cada universidad para obtener el grado académico.

La acción tutorial

Tal como lo describe Alcalá (2022), la acción tutorial en la universidad no puede ser algo improvisado o dejado únicamente a la buena voluntad de cada profesor. Debe concebirse como una actividad sistemática, intencional, correctamente articulada y programada. Para ello se requiere establecer vínculos para el intercambio de saberes, estructura de funcionamiento y concederle un lugar destacado en la programación de las actividades académicas propias del quehacer de la universidad.

Por esta razón, la universidad debe propiciar una comunidad de práctica donde los investigadores puedan compartir sus saberes y hallazgos significativos y valorativos; erigiendo vínculos interdependientes entre el tutor, tutorado, la universidad y los jurados evaluadores; que son los actores clave del manejo integral de este proceso investigativo, que tiene como fin principal fomentar y fortalecer el intercambio de saberes por medio de la construcción, comprensión e intercambio de conocimiento e incrementar el valor social de la investigación dentro del sector universitario.

Asimismo, en aras de cumplir con este rol, la Ley de Universidades en Venezuela en su artículo 3º expresa que:

Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la

cultura y la ciencia. Para cumplirla, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.

Sin embargo, la política expresada en este artículo es muy general, fomentando el uso de la investigación como un proceso de enseñanza y no bajo el enfoque de un aprendizaje colaborativo. Por lo tanto, los docentes universitarios investigadores deben propiciar nuevos ambientes que permitan la construcción del conocimiento de una manera cooperativa entre todos sus actores, atendiendo a las necesidades colectivas de las comunidades en general con productos que puedan ser implementados en las mejoras de los procesos.

Asimismo, Martínez et al. (2022) considera que la acción tutorial se debe considerar como “una función mediadora en la adquisición y maduración de los aprendizajes del estudiante universitario y, además, se muestra como un elemento esencial y eficaz de la individualización del proceso formativo”. Por lo que, la acción tutorial debe poseer una

función de acompañamiento, de seguimiento y apoyo al estudiante.

Por tanto, este proceso de aprendizaje implícito en la tutoría universitaria mediante el compartir de saberes y la construcción de ambientes colaborativos busca responder a las necesidades de los actores investigativos para transformar la realidad social. De ese modo, se beneficiará la dinámica de la acción tutorial en postgrado, asumiendo la significación de la realidad en la búsqueda para impulsar acciones que favorezcan el proceso investigativo en función a las demandas de la sociedad.

Donde para los estudios de postgrado en la especialización se debe demostrar el manejo instrumental en los conocimientos inherentes a un área específica; en la maestría capacidad crítica y analítica, además del dominio teórico y metodológico para llevar a cabo el proceso de investigación y el doctorado constituye un aporte de construcción teórica de alto nivel investigativo que contribuya al desarrollo del país en las diferentes dimensiones de la sociedad (Alcalá, 2022).

El desarrollo de la tutoría

La tutoría es una situación de persona a persona en la que se procura formar al tutorado o aconsejado para que llegue a la solución de los problemas que le preocupan y en el que se da la

oportunidad de reorientar su visión de sí mismo y del mundo. Por ello, Méndez (2025) señala que el objetivo de este proceso radica en capacitar al individuo para “comprenderse a sí mismo a fin de que pueda resolver sus propios problemas y se le brinde apoyo para que llegue a una solución decidida por él mismo”. Aquí se abordan dos cuestiones fundamentales, la primera es el sentido de la orientación al otro, acción que requiere del propio tutor una amplia información y formación para alcanzar sus objetivos y la segunda se refiere a la formación del otro en el soporte a su búsqueda, encuentro de sus propias alternativas y sus soluciones.

De modo que, la tutoría juega un papel determinante para la realización del proceso investigativo, implica el acompañamiento de un profesional con competencias para la atención de manera grupal e individual a participantes universitarios, específicamente a nivel de postgrado. En la relación tutor-tutorado se generan vínculos afectivos de solidaridad, respeto y empatía, implicando un esfuerzo innovador en la formación investigativa (Alcalá, 2022). Y esta relación entre ellos debe ser empática, dialógica y horizontal, derivada de un proceso dinámico e interactivo que propicie el intercambio de saberes entre los actores investigativos.

En el caso del área de postgrado, donde el participante ya tiene una carrera universitaria y por consiguiente una formación profesional, el proceso de aprendizaje implícito en dicha relación, va dirigido más a la formación de competencias investigativas por medio de la realización de un trabajo de grado o tesis doctoral. Bajo esta connotación, la relación tutorial adquiere una resignificación especial que involucra una dinámica única y vivencial entre sus protagonistas: tutor, tutorado y, posteriormente, los evaluadores.

Bajo este perfil de postgrado, la investigación se convierte en el eje permeabilizador del proceso educativo considerando lo señalado por la Universidad Bicentenario de Aragua cuando enfatiza que:

Los estudios de Postgrado están dirigidos a elevar el nivel académico, desempeño profesional y calidad humana de los egresados del subsistema de educación universitaria comprometidos con el desarrollo integral y la pertinencia científica, tecnológica, social, académica, política y jurisprudencial de la nación (p.6)

Es precisamente en esta dinámica de valor agregado del conocimiento para el desarrollo social, que la relación tutorial abordada en el texto tiene su interés, relevancia y pertinencia considerando que la misma debe

responder a las necesidades de los actores involucrados en dicho proceso, con la finalidad de resolver problemas y promover el bienestar colectivo.

Sin embargo, de acuerdo a lo señalado por Alcalá (2022), la realidad de la relación tutorial universitaria es de poca interacción entre tutor-tutorado, ausencia de procesos dialógicos efectivos y carencia de cumplimiento de roles tal vez originados por el desconocimiento de funciones, tanto a nivel académico como administrativo. Hay tutorados que aparentemente no poseen competencias investigativas consolidadas o axiológicamente interpretan como responsabilidad del tutor la realización de la investigación. Estas situaciones ponen de manifiesto actitudes que podrían influir en el desarrollo de dicho proceso. Igualmente, es común observar el desconocimiento de las políticas investigativas de postgrado por parte del tutor.

De la misma manera, esta autora considera que en el enfoque de aprendizaje se observa poca disposición para construir saberes de manera colaborativa y del rol social del conocimiento como es el compartir esos saberes. Hay indicios significativos de la utilización de la concepción conductista del aprendizaje, así como un marcado individualismo en el accionar de los

actores investigativos, tal vez originados por una visión fragmentada del proceso por parte del tutor y la realización de la actividad sin la utilización de modelos y teorías de aprendizaje.

Esta situación es muy frecuente y repetitiva, porque el participante requiere de la asesoría constante del tutor para avanzar, es decir, se mantiene un proceso conductista, que no les permite avanzar solos en el desarrollo de su investigación. Y es una realidad inaceptable habiendo tanta información bibliográfica y audiovisual sobre los avances metodológicos de una investigación, donde se explica el paso a paso de cada fase para obtener el objetivo o propósito general de la misma. Razón por la cual, se debe fomentar en los investigadores de postgrado el desarrollo de destrezas y herramientas en la construcción de sus propios saberes, y esto lo obtienen es a través de la investigación propiamente dicha.

Si no se concentran en esforzarse para desarrollar y culminar exitosamente sus estudios de postgrado con la presentación y defensa de su Trabajo de Grado o Tesis Doctoral, seguiría incrementándose el número de cursantes de postgrado que sólo logran culminar la escolaridad y abandonan la realización de su Trabajo de Grado, lo que comúnmente se denomina TMT (todo

menos tesis). Siendo éste un escenario que las universidades deben tratar de resolver, porque estadísticamente se contradice entre el número de participantes que logran culminar la escolaridad versus los que logran obtener su grado académico.

Perfil del tutor

Etimológicamente, la palabra tutor proviene del latín tutorem, que significa “guardián, vigilante”, de tutus, participio pasado variante de tueri "vigilar, tutelar". Definiendo la tutela como la persona que ejerce la dirección, amparo o defensa de una persona respecto a otra, con una postura humanista que tiene como objetivo conducir al docente-tutor a una reflexión sobre su propia práctica, con la ampliación y profundización que se requiera (Ruíz, 2021).

Para los estudios de postgrado, se considera meritorio la productividad científica de los tutores y los años de experiencia en el campo investigativo como condición suficiente para guiar el proceso formativo del tutorado, el cual suele centrarse en la investigación de un tema altamente especializado, sin embargo, la visión debe ser de conjunto, además, de los elementos mencionados adicionarle actitudes, valores, modelos y teorías de aprendizaje así como políticas institucionales para el desempeño efectivo de dicha labor (Alcalá, 2022).

Por consiguiente, Acosta (2023) señala que el tutor debe tener un grado académico, por lo menos, igual al que aspira el estudiante; debe poseer formación académica y experiencia en investigación en el área al que se refiere el Trabajo de Grado. Preferiblemente debe estar adscrito a una línea de investigación o que sea un investigador activo. Por lo que describe las siguientes funciones del tutor:

- Evaluar inicialmente al candidato con todos los medios a su alcance.
- Orientar al estudiante acerca de los posibles temas o problemas a ser estudiados o resueltos.
- Elaborar con el estudiante un plan de trabajo.
- Definir y acordar las responsabilidades de las partes.
- Recomendar al estudiante información actualizada sobre el tema.
- Ofrecer orientaciones técnicas y metodológicas al estudiante sobre el proceso de investigación.
- Asesorar al estudiante sobre los aspectos formales del Trabajo de Grado.
- Recomendar al tesista aquellos cursos complementarios que sean necesarios tomar, a objeto de superar debilidades que pudiesen existir.

- Leer los reportes de avance del tesista, y darle retroalimentación correspondiente.

- Propiciar un clima apropiado, que estimule el pensamiento reflexivo, crítico y creativo.

- Llevar un registro de las actividades ejecutadas por el estudiante, acorde con el plan de trabajo aprobado.

- Evaluar el trabajo final del tesista, y a su vez, servir de enlace con el jurado evaluador.

La finalidad que debe buscar el docente investigador es el de convertirse en un Tutor Competente, con experiencia en investigación y en asesoría académica que, conociendo el perfil académico del estudiante y las características del contexto, diseña un plan estratégico que le permita atender las necesidades específicas del tesista y de estimular su autodesarrollo, para cumplir con el requisito de hacer una buena tesis y lograr las competencias de un investigador, al más bajo costo posible (Ruíz, 2021).

Por otra parte, en postgrado, se considera meritorio la productividad científica de los tutores y los años de experiencia en el campo investigativo como condición suficiente para guiar el proceso formativo del tutorado, el cual suele centrarse en la investigación de un tema altamente especializado. Sin embargo, la visión

debe ser de conjunto, además de los elementos mencionados adicionarle actitudes, valores, modelos y teorías de aprendizaje, así como políticas institucionales para el desempeño efectivo de dicha labor.

Interacción Tutor – Tutorado – Evaluador

Esta relación tiene como común denominador una interacción didáctica necesaria en la que se guía al participante o nivel investigador para generar investigaciones de calidad que respondan al propósito establecido, donde el tutor debe ser conocedor o especialista en la temática abordada y manejar las diferentes metodologías, para orientar al estudiante en el camino a recorrer durante el proceso investigativo (Alcalá, 2022). Así, la combinación tutor-tutorado, para la realización de un trabajo de investigación exitoso contribuye a los propósitos de la educación en postgrado como es responder a las necesidades de conocimientos sociales presentes y futuras en la sociedad.

Como bien es sabido, el tutor es el coautor, quien orienta, colabora y asesora el quehacer investigativo. Por su parte el tutorado, es el autor, quien realiza el proceso, mediante una serie de actividades que le llevan a la construcción del conocimiento plasmado en el informe de investigación, por lo tanto, es quien recibe la guía o tutela por parte del tutor, es el investigador y autor de su

obra, a nivel de postgrado se caracteriza por tener una experiencia previa en el ámbito investigativo derivada desde su formación en pregrado.

Además, el tutorado debe desarrollar la actitud hacia la investigación, representada por la disposición que adopte el estudiante universitario, en este caso de Postgrado, hacia lo que representa el proceso investigativo y dentro del mismo la dinámica que implica la tutoría para la elaboración del trabajo de investigación. Tal como lo señala Regente et al. (2025) la actitud hacia la investigación “es la predisposición del estudiante universitario para actuar y/o participar en la investigación científica, mediante su capacidad y/o características inherentes que posee para su desarrollo”.

Asimismo, los estudios de postgrado, tienen una normativa inherente a la regulación de los componentes que intervienen en el hecho investigativo, con carácter obligatorio en cuanto a su conocimiento y aplicación, por lo que el participante debe apropiarse del contenido de la normativa institucional para darle fiel cumplimiento a fin de avanzar en las dimensiones académicas-administrativas del trabajo.

De acuerdo a lo expresado por Mendoza et al. (2021) en esta interacción es importante que el tutorado tenga claridad en cuanto a las funciones que debe desempeñar y

destrezas a desarrollar para el logro de su trabajo de grado, entre las cuales se tiene:

- Ser creativo, con pensamiento reflexivo y consustanciado con la realidad social a nivel local, nacional e internacional.
- Conocer los enfoques teleológicos, axiológicos y metodológicos de los diferentes paradigmas en investigación.
- Asumir una postura paradigmática que le permita aportar su conocimiento en beneficio de una disciplina determinada y de conglomerados en contextos determinados.
- Cultivar junto a su tutor una relación positiva basada en el respeto, empatía, trabajo colaborativo, solidaridad y compromiso, capacidad de diálogo
- Manejar adecuadamente las herramientas de tecnología de información y comunicación.
- Apropiarse de las políticas de investigación en Postgrado, especialmente de la universidad donde realice la investigación.
- Participar activamente en eventos investigativos como jornadas, conferencias, simposios, talleres, entre otros.
- Pertenecer a una línea de investigación y contribuir a la

construcción de saberes por medio de publicaciones.

- Tener una visión de aprendizaje colaborativo en la realización del proceso investigativo, para valorar el trabajo del tutor y la contribución de los jurados en el referido proceso.

Este perfil es solo referencial, es decir, se asume que está en constante construcción a medida que evoluciona dentro de la dinámica social las tendencias educativas, económicas y tecnológicas dentro del conocimiento generado desde la investigación en el área de Postgrado.

Y a su vez, el jurado evaluador tiene un papel relevante en esta interacción por la contribución académica que, desde su experiencia en investigación puede hacer a la formación del tutorado. Tal como lo señala Zanotto y Platas (2022):

A esta figura académica (lector o lectora de tesis), se le atribuye la función de colaborar con el personal tutor en la trayectoria de formación del sujeto doctorando, por eso, es parte del comité tutorial conformado para la estudiante o el estudiante asignado (s/n).

En este sentido, el docente jurado o examinador asiste al tutorado en su formación, desde su retroinformación, observaciones, ideas, estrategias de

desarrollo, en cada una de las fases o avances de su investigación, lo que permite que el estudiante avance en su producción académica.

Por consiguiente, se puede decir que el acto tutorial, la formación del investigador aprendiz está dada por la triada tutor - tutorado - jurado evaluador; quienes en una interacción dialógica permanente y de complementariedad, se auto y co-forman, dando paso a la incorporación progresiva de nuevos esquemas mentales y práctico en el investigador aprendiz.

Respecto a los jurados evaluadores, teniendo en cuenta la naturaleza de la construcción social de la escritura y que la producción intelectual registrada en los trabajos de investigación tiene una visión colaborativa, donde tienen un rol preponderante los jurados asignados por cada universidad, su participación debe centrarse en el aprendizaje significativo y de acompañamiento hacia el tutor y tutorado, esta debe ser la actitud de cada uno de ellos para que se orienten al logro de la misma meta, es decir, elaboración del trabajo de grado desde el rol que cada uno debe desempeñar.

Esta situación permite argumentar, que recientemente la literatura tipifica a los jurados evaluadores, como lectores académicos y los presenta como mediadores pedagógicos en la formación de personas investigativas, valorando de esta manera las

contribuciones que realizan para el referido proceso. De acuerdo a los argumentos de Zanotto y Platas (2022), se tiene que:

La tutoría en el proceso investigativo universitario de postgrado, sigue estando en construcción, su dinámica se enmarca dentro del aprendizaje social del conocimiento que posibilita la interacción e intercambio de saberes entre los actores investigativos a saber tutor, tutorado y jurados dentro de un ambiente de aprendizaje colaborativo y transformacional de la realidad.

Estos autores alegan que dentro de las características que debe poseer el jurado colaborativo en postgrado están:

- Ser mediador de aprendizajes colaborativos
- Realizar sus tareas y funciones bajo un enfoque creativo - constructivo
- Tener capacidad de argumentación para orientar positivamente el avance del estudio analizado.
- Tener dominio de su campo de conocimiento en la temática implícita en la investigación.
- Tratar de entender la subjetividad del investigador en el análisis (paradigma interpretativo).

- Actualización permanente (bibliográfica) sobre las temáticas investigadas, al igual que asistir a eventos de esa naturaleza a fin de fortalecer competencias y generar aportes significativos a los tesisistas.
- Demostrar valores de solidaridad, respeto, comunicación, en la actitud hacia la labor del tutor, tutorado y política institucional sobre el proceso investigativo.

El rol del jurado evaluador en la actualidad ha cambiado considerablemente, esto lo demuestra Torres et al. (2018:1) quien planteó algunos rasgos de este personal: como el de aportar conocimiento nuevo, atender la escritura académica, problematizar, articular, desplegar la vigilancia epistemológica, hacer afirmaciones con sustento, entre otras. Estos rasgos son reflejo del deber ser de los evaluadores, quienes distan mucho de ser considerados como la voz de una normativa o manual de investigación.

Tal como lo expresa Alcalá (2022), el papel del tutor va más allá, se trata de una verdadera mediación pedagógica para formar en investigación, no siempre valorada en su justa dimensión, porque existe personal académico que la realiza a la ligera, la usa para exhibir al estudiantado o criticar a los pares por motivos como el juego de posiciones de poder en un campo científico. Sin embargo, se da operando un cambio

significativo hacia la visión del jurado como parte integrada al proceso investigativo.

REFLEXIONES FINALES

La actitud hacia la investigación debe estar representada por la disposición que adopte el estudiante de postgrado, hacia lo que representa el proceso investigativo, así como la dinámica que implica la tutoría para la elaboración del trabajo de investigación científica, mediante su capacidad y/o características inherentes que posee para su desarrollo.

La tutoría en el proceso investigativo universitario de postgrado, sigue estando en construcción, su dinámica se enmarca dentro del aprendizaje social del conocimiento que posibilita la interacción e intercambio de saberes entre los actores investigativos a saber tutor, tutorado y jurados dentro de un ambiente de aprendizaje colaborativo y transformacional de la realidad.

Para que la acción tutorial logre la función transformadora en el proceso de investigación, el tutor debe formarse para tal fin: por lo que, las autoridades universitarias deben facilitar la preparación académica constante de su personal docente con modelos y métodos diferentes a los académicos tradicionales, facilitando su inserción a través de las líneas de investigación que han establecido para dar respuestas a las

necesidades de sus comunidades, instituciones públicas y privadas; ya sean locales, nacionales e internacionales. Y de esa forma, garantizar la debida asesoría a los estudiantes.

Asimismo, el proceso tutorial debe manejarse de forma integral considerando, el accionar de los entes (institución, entornos) y personas involucradas a saber tutores, tutorados y jurados evaluadores o mediadores. Generándose en ellos la visión de intercambio de saberes, experiencias significativas y valor social de la investigación dentro del sector universitario. Y de esa forma, se irán minimizando los temores que sienten los estudiantes hacia el desarrollo de sus investigaciones y les permitirá alcanzar el grado académico de la escolaridad que han cursado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, Alejandro (2023). El Rol del Tutor en el Trabajo de Grado. Coro, estado Falcón, Venezuela. (13 de noviembre).

Alcalá, María (2022). Acción tutorial en la formación investigativa en postgrado. Fondo Editorial UBA. Aragua, Venezuela.

Ley de Universidades. Gaceta Oficial de la República de Venezuela. N° 1429. (Extraordinario). Septiembre 8 de 1970.

Martínez Clares, P., Pérez, F. y González-Lorente, C. (2022). Las competencias tutoriales del docente universitario. Validación de una herramienta. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 24, e03, 1-15.

Méndez, Daniel (2025). La función tutorial en la educación. Revista Vinculando.

Miriam Mendoza, María Teresa Ramírez, Medardo Muñoz, María Alcalá, Andreina González, Izaira Arismendi (2021). Relación tutorial desde la perspectiva del proceso dialógico. Revista Veinte lecciones en la formación tutorial. Fondo Editorial UBA.

Regente Pacheco, Percy Alberto, Cervantes Rivera, Roberto, Barreda-Coaquira, Ana, Barreda Coaquira, Edgar Hilario, & Rivero Fernández, Renzo Rimaneth. (2025). Estudio de las actitudes estudiantiles hacia la investigación. Universidad, Ciencia y Tecnología, 29(especial), 258-264. Epub 19 de mayo de 2025.<https://doi.org/10.47460/uct.v29i special.930>.

Ruíz Bolívar, C. (2021). Cómo llegar a ser un Tutor Competente. Caracas: Santillana.

Torres. J. Moreno, M, Jiménez, J. (2018). Aportes de lectores y lectoras de tesis doctoral como mediación pedagógica en la formación de personas investigadoras. Revista

Educación. Vol. 42. Núm.1.
Universidad de Costa Rica.

Universidad Bicentenario de Aragua
(2021). Manual para la elaboración,
presentación y evaluación del trabajo
final de Investigación de los
programas de postgrado. San
Joaquín de Turmero. Aragua-
Venezuela.

Zanotto, Mercedes y Platas,
Alejandra. Lectura académica en la
formación de investigadores: la
función pedagógica del director de
tesis. Revista de investigación
educativa de la Rediech. Volumen 13.

ANÁLISIS MULTIDIMENSIONAL DE LOS FACTORES CAUSALES DE LA
DESERCIÓN ESTUDIANTIL EN LA CARRERA DE EDUCACIÓN FÍSICA,
NÚCLEO UNEFM CHURUGARA

AUTOR:

PIRE ENRIQUE J.

RESUMEN

El presente artículo tiene como la finalidad realizar un análisis acerca de aquellas causas que ocasionan la deserción estudiantil a nivel universitario, específicamente en el Núcleo Churuguara dejando claro que estas pueden variar y hoy en día es un tema que tiene mucha relevancia puesto que esta problemática lleva consigo consecuencias que afectan el proceso educativo. La metodología empleada combina enfoques cuantitativos y cualitativos mediante un diseño no experimental y descriptivo, en utilización de una encuesta como instrumento de recolección de datos a 12 estudiantes del área de educación de la Mención Educación física recreación y entrenamiento deportivo, a fin de explorar los factores multidimensionales causantes de esta problemática. Los resultados indican que el factor económico es el más predominante en la deserción de los estudiantes citando problemas financieros como barreras significativas para continuar sus estudios, seguido del factor personal y familiar. Por otro lado, se destaca la falta de apoyo académico, la insatisfacción con la calidad de la enseñanza y los problemas sociales como elementos que incrementan la probabilidad de abandono. Estos hallazgos resaltan la necesidad de implementar estrategias efectivas para abordar la deserción y mejorar las condiciones de los estudiantes, contribuyendo así al fortalecimiento del sistema educativo superior.

Palabras clave: Factores, multidimensional, Deserción, estudiantes, abandono

ABSTRACT

This article was written to analyze the causes of student dropout at the university level, specifically at the Churuguara Campus. It is important to note that these causes can vary, and this is a highly relevant issue today, as this problem has consequences that affect the educational process. The methodology employed combines quantitative and qualitative approaches through a non-experimental, descriptive design. A survey was used as the data collection instrument with 12 students from the Physical Education, Recreation, and Sports Training major, in

order to explore the multidimensional factors contributing to this problem. The results indicate that economic factors are the most prevalent in student dropout, citing financial problems as significant barriers to continuing their studies, followed by personal and family factors. Furthermore, lack of academic support, dissatisfaction with the quality of teaching, and social problems are highlighted as elements that increase the likelihood of dropping out. These findings underscore the need to implement effective strategies to address dropout and improve student conditions, thereby contributing to the strengthening of the higher education system.

Keywords: Factors, multidimensional, Dropout, students, abandonment

INTRODUCCION

La educación superior es un componente vital del sistema educativo de nuestro país sin embargo hoy en día enfrenta desafíos significativos relacionados con el acceso limitado a recursos educativos, la calidad de la enseñanza, infraestructura escolar y las condiciones socioeconómicas de las comunidades, así mismo esta es considerada un pilar fundamental para el desarrollo de la sociedad la misma contribuye al desarrollo profesional y personal mediante la cual se expanden las habilidades y conocimientos, mejora la capacidad de pensamiento crítico resolución de problemas y comunicación. . Pérez (2012), sostiene que: “la educación tiene como meta la plena realización del sujeto, pero como es una actividad humana, que abarca tanto la dimensión individual como la social, sus fines son diversos: políticos, sociales y culturales” (p.21).

En función a esto, se puede decir que, la educación superior es una herramienta poderosa para el crecimiento individual y colectivo que prepara a las personas para enfrentar los desafíos del mundo moderno y contribuir con el progreso de la sociedad así mismo, esta permite aumentar las oportunidades y la movilidad social, contribuyendo a una sociedad más equitativa, dispuesta a innovar, impulsando

avances científicos y tecnológicos que beneficien a toda la sociedad.

Hoy día, las personas tienen la posibilidad de cursar sus estudios desde el nivel de básica hasta el nivel universitario ya que se han implementado la creación de misiones y aldeas universitarias con la finalidad de brindarles a las personas la posibilidad de poder tener una profesión y, prepararse para la vida sin embargo, y a pesar de todas estas posibilidades como se dijo anteriormente son muchos los retos que enfrenta el sistema educativo que de una u otra forma influyen directamente en este proceso, uno de los factores que mayor repercusión ha tenido es la deserción estudiantil, ya que se ha venido observando que los jóvenes de hoy en día inician una carrera universitaria y sin pensarlo abandonan o desertan debido a diversos problemas.

Si bien es cierto, este factor “deserción estudiantil” es un fenómeno preocupante esta puede ser entendida por diversos autores como la interrupción de actividades académicas que ejercen los estudiantes por diversos motivos o múltiples razones. Pues bien Abarca y Sánchez (2015) Castillos Uriol y otros (2021) advierten que: “la existencia de múltiples investigaciones alrededor de este tema como lo es la deserción estudiantil universitaria, señalando

factores de orden personal, institucional, económicos y social resaltando la importancia de la conducta en el manejo y la superación de las adversidades que podrían entorpecer el proyecto personal de los sujetos” (s.n.p).

En este mismo orden e ideas, la deserción escolar no es causada por un único factor sino por una interacción compleja de múltiples variables a nivel individual, familiar, escolar, socioeconómico, el problema radica a que a menudo los estudios se centran en factores aislados, perdiendo de vista la interconexión y la naturaleza sistémica del abandono escolar, olvidando que esta problemática traer consigo graves consecuencias para el desarrollo individual y social como menores oportunidades laborales, mayor dependencia de la asistencia social y la perpetuación de la desigualdad educativa. Según Calderón Defaz et al., (2017) indica las principales causas de la deserción estudiantil es la falta de motivación, la dificultad para conciliar los estudios con el trabajo y la falta de apoyo financiero.

A menudo, la deserción se ha analizado desde una perspectiva simplista, atribuyéndola únicamente a factores individuales como el bajo rendimiento académico o la falta de motivación. Sin embargo, un análisis más profundo revela que sus causas son multidimensionales, entrelazando aspectos personales,

socioeconómicos, institucionales y académicos.

La deserción estudiantil es un fenómeno complejo y multifactorial que afecta a las instituciones de educación superior en todo el mundo. En la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), específicamente en el núcleo Churuguara, la carrera de educación física enfrenta un desafío significativo debido a las altas tasas de abandono. Este problema no solo impacta la trayectoria académica de los estudiantes, sino que también tiene repercusiones en la calidad y eficiencia del sistema educativo.

La falta de un análisis profundo de estos factores interconectados impide diseñar estrategias efectivas de retención. La deserción se traduce en: Pérdida de Inversión Pública: Los recursos asignados a la educación de cada estudiante que abandona no se aprovechan plenamente. Afectación de la calidad educativa: La alta deserción puede desmotivar a los docentes y disminuir la calidad de los programas académicos. Impacto social y económico: La sociedad pierde profesionales que podrían contribuir al desarrollo del deporte y la salud en la región, limitando así el crecimiento de la comunidad.

Por lo tanto, el presente estudio busca analizar de manera integral y multidimensional las causas que subyacen a la deserción estudiantil en la carrera de Educación Física,

Deporte y Recreación del núcleo UNEFM Churugara. Este enfoque no solo permitirá identificar las causas principales, sino que también revelará la complejidad de sus interacciones. Dicha investigación estuvo enmarcada en el paradigma socio crítico, empleando un método fenomenológico-descriptivo para el análisis de los factores causales de la deserción. Se utilizó un diseño de campo, recolectando datos de forma directa en el Núcleo Churugara de la UNEFM..."

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar de manera multidimensional los factores causales que inciden en la deserción estudiantil de la carrera de Educación Física en el Núcleo Churugara de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), con el fin de generar una base informativa que permita proponer estrategias de retención académica.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar el perfil socio-demográfico y académico de los estudiantes que han abandonado la carrera de Educación Física en el Núcleo Churugara.
2. Identificar los factores intra-institucionales (infraestructura deportiva, calidad docente, servicios estudiantiles y diseño curricular) que influyen en la decisión de desertar.

3. Determinar la incidencia de los factores externos (situación económica, transporte en la zona de Churugara, mercado laboral y entorno familiar) en la permanencia del estudiante.

4. Describir los factores personales y vocacionales (motivación, aptitud física, expectativas de la carrera y salud) que precipitan el abandono de los estudios.

5. Contrastar las dimensiones analizadas para establecer cuáles tienen mayor peso relativo en el fenómeno de la deserción dentro de este contexto particular.

Justificcaion

La formación de profesionales en educación física representa un pilar fundamental para el desarrollo integral y la salud pública de la región falconiana; sin embargo, el fenómeno de la deserción estudiantil en el Núcleo Churugara de la UNEFM plantea una problemática que trasciende lo individual para convertirse en un desafío institucional y social. El abandono escolar no solo trunca el proyecto de vida del estudiante, sino que debilita el capital humano disponible para transformar las realidades comunitarias a través del deporte y la recreación. Por tanto, la presente investigación se justifica en la necesidad imperativa de desentrañar, desde una perspectiva multidimensional, las causas

subyacentes a este abandono, proporcionando datos científicos que sirvan de base para el diseño de políticas de retención adaptadas a las particularidades geográficas, socioeconómicas y académicas de este contexto rural.

Desde una perspectiva institucional, este estudio se justifica por la necesidad de la UNEFM de evaluar la eficacia de sus programas y servicios en los núcleos rurales. La deserción estudiantil en la carrera de Educación Física no solo representa una pérdida de recursos académicos y administrativos, sino que también señala posibles desajustes entre el diseño curricular y las realidades del entorno en Churugara. Al identificar si los factores causales son de índole pedagógica, de infraestructura deportiva o de apoyo estudiantil, la universidad podrá diseñar estrategias de intervención temprana y programas de acompañamiento que fortalezcan la identidad institucional. De este modo, la investigación no solo pretende diagnosticar un problema, sino transformarse en una herramienta de gestión para optimizar la calidad educativa y garantizar el derecho a la formación profesional en la Sierra Falconiana en tal sentido se justifica desde los siguientes aspectos:

Relevancia Social: La Sierra de Falcón, y específicamente el municipio Federación, posee características demográficas que

dependen de la formación de sus propios ciudadanos para progresar. La deserción en el Núcleo Churugara representa una fuga de potencial intelectual. Cuando un estudiante abandona, se pierde la inversión social del Estado y de la familia, perpetuando ciclos de subempleo. Un profesional de educación física de la zona es un activo que conoce la topografía, la cultura y las necesidades del serrano, algo que un profesional foráneo difícilmente puede igualar.

Valor Teórico: Este estudio llena un vacío de información local. Aunque existen teorías generales sobre deserción (como las de Vincent Tinto), aplicarlas específicamente al contexto rural y deportivo de la UNEFM Churugara genera un conocimiento nuevo y situado.

La relevancia educativa de esta investigación reside en su capacidad para cuestionar y ajustar la pertinencia de los modelos pedagógicos universitarios frente a las realidades de la educación rural. Al analizar la deserción en la carrera de Educación Física del Núcleo Churugara, se pone de manifiesto que el éxito académico no depende únicamente de la calidad del currículo, sino de la adaptabilidad institucional a las condiciones de vida del estudiante. Este estudio aporta una base teórica y práctica para que la UNEFM rediseñe sus estrategias de acompañamiento, transformando

el aula en un espacio inclusivo que reconozca las barreras geográficas y socioeconómicas como variables pedagógicas. En última instancia, investigar la deserción permite transitar de una "educación de masa" a una educación de contexto, asegurando que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea un motor de retención y no un filtro de exclusión que debilite el sistema educativo regional.

Desde una perspectiva técnica, esta investigación constituye un aporte metodológico fundamental para la UNEFM, al ofrecer un modelo de diagnóstico integral que puede ser replicado en otros núcleos con características rurales similares. El valor técnico reside en la creación y validación de instrumentos que capturan la multidimensionalidad de la deserción, permitiendo que la universidad pase de la observación empírica a la toma de decisiones basada en evidencia. Al sistematizar los factores causales en el Núcleo Churugara, el estudio provee una hoja de ruta para la actualización de los protocolos de acompañamiento estudiantil y el diseño de indicadores de alerta temprana. Asimismo, la aplicación del enfoque mixto y el método fenomenológico demuestra que es posible integrar el rigor estadístico con la profundidad humana, sentando un precedente técnico para futuras investigaciones que busquen optimizar la eficiencia terminal y la gestión de la calidad

educativa en programas de Educación Física bajo condiciones de vulnerabilidad geográfica.

Marco teórico

Deserción estudiantil

Merlino (2011) "en la actualidad, no existe un consenso general sobre la definición de deserción en lo relativo a los estudios universitarios". El fenómeno de la deserción estudiantil universitaria ha sido un tema de investigación desde hace varias décadas. Podemos decir que la deserción estudiantil es el proceso de abandono voluntario o forzoso de la carrera en que se matricula un estudiante, por la influencia positiva o negativa, de circunstancias internas o externas a él, este abandono puede ser temporal o definitivo.

Por su parte, Tinto (1982), define a la deserción estudiantil "como una situación a la que se enfrenta un estudiante cuando aspira y no logra concluir su proyecto educativo. Desde la perspectiva institucional, todos los estudiantes que abandonan su educación superior pueden ser clasificados como desertores".(pag.34). Es así como varios autores asocian la deserción con los fenómenos de mortalidad académica y retiro forzoso del estudiante que abandona la institución creando un lugar vacante que pudo ser ocupado por otro alumno que permaneciera en sus estudios. Sin embargo, no es claro que todos los tipos de abandono

requieran la misma atención o exijan similares formas de intervención por parte de la institución, siendo ésta la gran dificultad que enfrenten las instituciones educativas.

Si bien es cierta la deserción estudiantil plantea al sistema educativo el reto de buscar medidas que permitan disminuir el riesgo de abandonar las instituciones educativas y dar respuesta a las necesidades económicas, sociales, afectivas y psicológicas de los estudiantes, ya que si esta problemática sigue estando presente la educación se va a ver afectada.

Factores multidimensionales de la deserción

El análisis multidimensional de la deserción en la carrera de Educación Física revela una convergencia de factores que van más allá del rendimiento académico tradicional. En primer lugar, los factores socioeconómicos (como la falta de recursos para costear materiales deportivos o el transporte) actúan como una barrera primaria, forzando a muchos estudiantes a priorizar el mercado laboral. A esto se suman los factores institucionales, donde la calidad de las instalaciones deportivas y la actualización curricular juegan un papel crítico en la motivación.

No obstante, en esta carrera específica cobran especial relevancia los factores biológico-vocacionales: el

desgaste físico, las lesiones recurrentes o la percepción de una salida laboral limitada al ámbito escolar pueden desincentivar la permanencia. Finalmente, los factores psicosociales, como la falta de apoyo familiar o la dificultad para balancear las altas exigencias prácticas con la teoría académica, terminan por fracturar el sentido de pertenencia del estudiante, desencadenando el abandono definitivo del programa. Este trabajo busca precisamente desentrañar la complejidad de este fenómeno, abordando los siguientes factores:

Primeramente el factor económico este actúa como un condicionante estructural que, en muchos casos, determina la viabilidad de la trayectoria universitaria por encima de la capacidad intelectual del alumno. En la carrera de Educación Física, este factor presenta una particularidad: no solo implica el pago de matrículas o mensualidades, sino que conlleva una inversión constante en capital físico y logístico. Los elementos económicos que más inciden en la deserción son:

□ **Costos Operativos Específicos:** A diferencia de otras licenciaturas, el estudiante debe costear indumentaria deportiva especializada, calzado técnico para diversas superficies, implementos de entrenamiento y, en ocasiones, el alquiler de espacios externos si la universidad no cuenta con ellos.

□ **Gastos de Movilidad y Nutrición:** La naturaleza práctica de la carrera exige traslados frecuentes entre campos deportivos, gimnasios y centros de práctica docente. Además, el alto gasto calórico requiere una dieta balanceada y reforzada, cuyo costo suele ser superior al de un estudiante promedio, generando una presión financiera adicional.

□ **Costo de Oportunidad y Empleabilidad Prematura:** Debido a que muchos estudiantes poseen habilidades físicas destacadas, suelen verse tentados a abandonar los estudios para trabajar a tiempo completo como instructores de gimnasio, entrenadores personales o monitores deportivos, priorizando el ingreso inmediato sobre la titulación a largo plazo.

En este mismo orden de ideas esta el factor familiar constituye el núcleo del soporte emocional y logístico del estudiante, actuando como un catalizador que puede impulsar la permanencia o precipitar el abandono. En la carrera de Educación Física, donde la carga horaria es extensa y el desgaste físico es alto, la comprensión del entorno familiar sobre la profesionalización del deporte es determinante.

Muchos estudiantes enfrentan tensiones cuando su círculo cercano percibe la carrera como un "pasatiempo" o una actividad técnica menor, lo que se traduce en una falta

de validación simbólica y apoyo moral. Además, la estructura de la dinámica familiar (como la existencia de hijos, familiares a cargo o la presión por ser el primer profesional de la familia) genera una carga de estrés adicional. Cuando las expectativas de la familia chocan con las demandas de tiempo que exigen las prácticas deportivas y académicas, el estudiante suele experimentar un conflicto de lealtades que, ante la falta de una red de contención sólida, deriva en la desmotivación y la eventual deserción.

El factor académico en la carrera de educación física es uno de los ejes más complejos, ya que requiere un equilibrio constante entre la formación teórica y la ejecución técnica. No se trata solo de "aprobar materias", sino de la capacidad del estudiante para integrar conocimientos científicos con el rendimiento corporal. Prácticas poco favorables, falta de confianza para la interacción en el aula y falta de asesorías. Reprobación constante de asignaturas y sentirse insatisfecho con la carrera o el plan de estudios así mismo, el exceso de actividades o una carga que no se alinea con la capacidad del estudiante.

Comprender la interacción de todos estos elementos es crucial para diseñar estrategias efectivas que permitan mitigar la deserción y fomentar la permanencia estudiantil.

Este análisis multidimensional no solo proporcionará un diagnóstico preciso de la situación, sino que también servirá como base para la toma de decisiones informadas, orientadas a fortalecer el compromiso de la UNEFM con la formación de futuros profesionales en Educación Física.

Teorías de la Integración de Vincent Tinto (1957)

La teoría de la deserción de Vincent Tinto explica que el abandono escolar ocurre cuando los estudiantes carecen de un compromiso adecuado tanto con sus metas académicas como con la vida social e intelectual de la institución. El modelo describe que el proceso de deserción se ve influenciado por las características previas del estudiante, sus metas y compromisos, y cómo sus experiencias académicas y sociales dentro de la institución afectan su integración. Un equilibrio entre estas experiencias sociales y académicas, así como un claro compromiso con sus objetivos educativos, son clave para la persistencia del estudiante.

Esta teoría es una de las más influyentes ya que postula que la deserción ocurre cuando el estudiante no logra integrarse social y académicamente a la vida universitaria. La integración académica se refiere a la conexión con el entorno de aprendizaje (profesores, compañeros, currículo), mientras que la integración social se relaciona con la participación en

actividades extracurriculares y la formación de amistades. Si esta conexión es débil, la probabilidad de que el estudiante abandone sus estudios aumenta.

Etapas del modelo de Tinto

El modelo de Tinto se estructura en varias etapas que los estudiantes atraviesan al ingresar a una institución educativa:

1. Atributos previos al ingreso:

Incluye las características individuales, los antecedentes familiares y la trayectoria académica previa del estudiante.

2. Metas y compromisos:

Se refiere a las aspiraciones académicas personales del estudiante y su compromiso con la institución a la que se une.

3. Experiencias institucionales:

Son las vivencias del estudiante una vez que ha ingresado.

- **Ámbito académico:** Rendimiento académico, interacción con docentes y compañeros de clase.

- **Ámbito social:** Interacción con otros estudiantes, participación en actividades extracurriculares y el sentido de pertenencia a la comunidad universitaria.

En líneas generales la teoría de Tinto es ampliamente utilizada para analizar y prevenir la deserción

estudiantil en diversos contextos educativos, ya que ofrece un marco conceptual válido para entender por qué los estudiantes abandonan sus estudios y cómo se puede mejorar su retención y éxito académico. Tinto compara la deserción con el suicidio, argumentando que la falta de integración en la vida universitaria es análoga a una falta de integración social. Un estudiante que logra un equilibrio entre sus experiencias académicas y sociales dentro de la institución, manteniendo un compromiso fuerte con sus metas educativas, es más propenso a persistir y concluir su proyecto educativo.

Teorías Económicas (Becker y Stigler)

Gary Becker y George Stigler, figuras clave de la Escuela de Chicago, revolucionaron la economía al aplicar el análisis de la elección racional a comportamientos no comerciales y al funcionamiento del Estado. Becker extendió la economía a la familia, discriminación y capital humano, mientras Stigler formuló la teoría de la regulación económica, argumentando que el Estado regula para beneficiar a grupos de interés.

Becker creó un poderoso cuerpo de ciencia económica. Lo hizo aplicando implacablemente tres principios: (a) los agentes económicos actúan en su propio interés (definido en sentido amplio y cada vez más amplio a lo largo de su

carrera); (b) las preferencias son estables (pero pueden evolucionar a través de la práctica, la habituación, el aprendizaje y, por lo tanto, pueden diferir entre las personas); y (c) los mercados, definidos en sentido amplio, están en equilibrio (tanto los mercados formales como los entornos informales no comerciales que utilizan precios "sombra" explícitos e implícitos, respectivamente) (Becker, 1978).

Estudiando cuidadosamente los hechos de cualquier fenómeno que intentara explicar y utilizando la teoría económica guiada por estos tres principios, propuso hipótesis plausibles. Utilizó modelos simples que son fieles a los datos, que son consistentes con la teoría económica, que tienen predicciones sobre una amplia gama de fenómenos más allá de los que se investigan y que son fructíferos para sugerir nuevas hipótesis. Admitió fracasos, se comprometió constructivamente con sus críticos y respondió creativamente con nuevas ideas y nuevos modelos.

Desde la perspectiva económica, la deserción se analiza como una decisión racional. Los estudiantes evalúan los costos (matrícula, materiales, tiempo) y los beneficios (futuro empleo, salario, prestigio) de continuar sus estudios. Si los costos percibidos superan los beneficios esperados, el estudiante puede optar por abandonar. El capital humano y la

teoría de la elección racional son conceptos clave aquí. Un estudiante con un alto costo de oportunidad (por ejemplo, alguien que podría ganar un buen salario trabajando en lugar de estudiar) tiene más probabilidades de desertar si no percibe un retorno de inversión claro.

Teorías Sociológicas (Bourdieu)

Las teorías sociológicas se centran en el papel de las desigualdades sociales. Pierre Bourdieu y su concepto de capital cultural son fundamentales. Este capital incluye conocimientos, habilidades, y disposiciones que son valoradas en el ámbito académico. Los estudiantes de entornos socioeconómicos desfavorecidos pueden tener un menor capital cultural, lo que les dificulta adaptarse a las normas y exigencias de la universidad. Esto puede llevar a un bajo rendimiento académico y, finalmente, a la deserción.

Desde las teorías sociológicas de Bourdieu, la deserción escolar se entiende como un producto de la reproducción social donde las estructuras sociales desiguales, a través de los conceptos de capital, Habitus y Campo, operan para desfavorecer a los estudiantes de clases sociales bajas, legitimando y perpetuando las desigualdades. La escuela, lejos de ser un espacio de igualdad, se convierte en un mecanismo de violencia simbólica que impone una cultura no neutral y

exige un capital cultural (incorporado, objetivado, institucionalizado) que los estudiantes de estratos bajos no poseen, provocando el fracaso y la consiguiente deserción como una respuesta lógica a su imposibilidad de competir y legitimarse en el campo educativo.

Así mismo, esta teoría se relaciona con la deserción escolar en diversos aspectos teniendo primeramente la Desigualdad Estructural, el sistema educativo, al no ser neutro, requiere un capital cultural y social que poseen principalmente los estudiantes de clases favorecidas. Desfase del Habitus: El habitus de un estudiante de clase baja no se alinea con la cultura escolar, generando una desadaptación y dificultando su integración y desempeño académico. Fracaso y deserción: Ante la imposibilidad de adquirir el capital necesario para competir y "llegar a ser alguien" en ese campo, la deserción se convierte en una salida lógica para estos estudiantes, que no encajan en la lógica del sistema educativo. Reproducción de desigualdades: La escuela, en lugar de ser un factor de movilidad social, reproduce y legitima las desigualdades existentes, perpetuando el orden social a través de la deserción de quienes no logran adaptarse a sus reglas.

Modelos Psicológicos (Bandura)

Desde la perspectiva psicológica, la auto eficacia y la motivación son

factores críticos. La teoría de Albert Bandura sobre la auto eficacia postula que la creencia de un estudiante en su propia capacidad para completar tareas y alcanzar metas académicas es crucial. Si un estudiante tiene baja auto eficacia, es más propenso a sentirse abrumado por las dificultades, lo que puede llevarlo a abandonar. La falta de motivación intrínseca también es un factor psicológico importante que puede precipitar la deserción.

El modelo psicológico de Bandura se relaciona con la deserción escolar porque la deserción es un comportamiento social aprendido que puede ser adquirido por los estudiantes al observar a otros (compañeros, modelos a seguir en la escuela) que han abandonado la escuela o muestran actitudes de despreocupación. Los conceptos clave como la auto eficacia y la motivación son fundamentales: un bajo nivel de autoeficacia o la falta de un propósito claro para continuar educándose puede llevar a la deserción, especialmente cuando se observan modelos positivos de éxito en la educación.

La Teoría del Aprendizaje Social y la Deserción Escolar

- Aprendizaje por Observación:

Bandura postuló que los estudiantes aprenden observando a otros. Si un alumno ve a otros abandonar la escuela, y estos son reforzados o no

reciben consecuencias negativas, el estudiante podría imitar ese comportamiento, ya que lo percibe como una opción viable o "normal".

- Autoeficacia y Deserción:

La auto eficacia es la creencia en la propia capacidad para lograr un objetivo. Un estudiante con baja autoeficacia en sus capacidades académicas es más propenso a dudar de su éxito en la escuela, lo que puede llevarlo a abandonar los estudios.

- Motivación y Deserción:

La falta de motivación, o el no ver un incentivo para continuar, es un factor clave en la deserción. Si los estudiantes no ven recompensas en la escuela (como un modelo a seguir que tiene éxito gracias a la educación) o sus expectativas de éxito no se cumplen, pueden perder el interés y desertar.

- Determinismo Recíproco:

Bandura destacó que el comportamiento no es un resultado unidireccional. Las creencias personales (como la autoeficacia), las acciones del individuo (como el comportamiento de asistir o faltar a clases) y el entorno social (la presencia de compañeros que desertan, el apoyo de la familia) se influyen mutuamente.

Factores clave en la deserción escolar desde la perspectiva de Bandura

1. Modelos a seguir: La presencia de modelos que abandonan los estudios en el entorno escolar y familiar puede llevar a que otros estudiantes aprendan y reproduzcan esa conducta.

2. Percepciones de éxito: Si un estudiante no percibe que sus esfuerzos académicos lo llevarán al éxito (baja autoeficacia), es más probable que abandone los estudios.

3. Reforzamiento y castigo vicario: Observar que los compañeros que abandonan la escuela son recompensados o que no reciben castigos puede aumentar la probabilidad de que otros sigan ese camino.

4. Influencias ambientales y sociales: El entorno social en el que el estudiante se desenvuelve, las interacciones con otros y el apoyo de la escuela y la familia, tienen un papel fundamental en la decisión de permanecer o abandonar la escuela.

Modelos de Riesgo y Resiliencia

Los modelos de riesgo y resiliencia son marcos conceptuales que, desde diferentes disciplinas, explican la interacción entre factores de riesgo (que aumentan la probabilidad de resultados negativos) y factores de protección o resiliencia (que promueven una adaptación positiva

ante la adversidad). Estos modelos se aplican en diversas áreas, como el desarrollo infantil, para comprender el funcionamiento de las adversidades y el cómo fortalecer la capacidad de adaptación individual y social.

Este enfoque integra múltiples factores de riesgo (económico, familiar, académico) y los contrasta con factores de protección o resiliencia. Un estudiante puede enfrentar múltiples obstáculos, pero su capacidad para superarlos (su resiliencia) puede ser el factor decisivo. Factores como el apoyo familiar, la tutoría académica y las habilidades de afrontamiento son ejemplos de recursos que promueven la resiliencia y reducen la probabilidad de deserción.

Al aplicar estas teorías, el estudio puede analizar de manera multidimensional cómo la integración del estudiante, sus decisiones económicas, su capital cultural, su estado psicológico y su resiliencia interactúan para influir en la decisión de continuar o abandonar la carrera de Educación Física en el núcleo UNEFM Churuguara.

Metodología

Analizar la deserción desde una perspectiva multidimensional sugiere de entrada que no se conforma con una explicación simple (como "falta de dinero"), sino que entiendes que el abandono escolar es un tejido complejo de causas. es por

ello que la misma se regirá por el paradigma Sociocrítico dado que la UNEFM tiene un fuerte arraigo territorial, este paradigma permite no solo "estudiar" el problema, sino generar una transformación. Aquí, los estudiantes y docentes participan en identificar por qué se van y cómo evitarlo.

En concordancia con esta la investigación es de Campo ya que recolección de datos se realiza directamente donde ocurren los hechos (el Núcleo Churugara), es decir se trabaja con la realidad de los estudiantes de educación física, sus instalaciones deportivas y su entorno socioeconómico rural así mismo es no experimental ya que no manipuló variables (no vas a "provocar" la deserción para ver qué pasa) sino que se cumplió el rol de observar y se analizó el fenómeno tal como se manifiesta de forma natural en la carrera.

Enfoque de la investigación

La elección de un enfoque mixto responde a la naturaleza compleja y multifactorial de la deserción en la carrera de educación física del Núcleo Churugara, la cual no puede ser comprendida únicamente a través de fríos indicadores estadísticos ni solo mediante relatos aislados. Al integrar los métodos cuantitativo y cualitativo, este enfoque permite, por un lado, cuantificar la magnitud del fenómeno y jerarquizar los factores

predominantes (como el rendimiento académico o el nivel de ingresos) y, por otro, profundizar en las subjetividades y vivencias del estudiante rural que enfrenta desafíos únicos de conectividad y acceso a instalaciones deportivas.

Esta triangulación de datos garantiza una visión holística que otorga validez científica a los resultados, asegurando que el análisis de la UNEFM no solo identifique "cuántos" abandonan, sino que revele la trama social y humana que explica el "porqué" detrás de cada retiro.

Método

El método fenomenológico es el más adecuado para este estudio porque permite trascender las frías estadísticas de deserción y acceder a la "esencia" de la experiencia vivida por el estudiante de educación física en el Núcleo Churugara. En una carrera donde la corporeidad, el rendimiento físico y la vocación práctica son pilares fundamentales, la fenomenología busca comprender cómo el joven percibe sus propias limitaciones y oportunidades dentro de su contexto rural y académico. No se limita a registrar que un alumno abandonó sus estudios, sino que indaga en el significado subjetivo de ese abandono: ¿fue una pérdida de identidad profesional, una respuesta al agotamiento por la falta de instalaciones deportivas o el

resultado de una desconexión emocional con el currículo?.

Al centrarse en la conciencia del actor social, este método permite que las causas de la deserción emerjan desde la propia voz de los protagonistas, revelando realidades que los cuestionarios cerrados suelen pasar por alto.

Nivel de la investigación

Siguiendo con el proceso metodológico la presente investigación se regirá por un nivel descriptivo porque, antes de intentar explicar las causas profundas o proponer soluciones, es obligatorio realizar una "radiografía" exacta de la situación actual en el Núcleo. así mismo, este nivel permite responder al ¿quién?, ¿cuándo? y ¿dónde? de la deserción. En Educación Física, esto es vital para identificar si el abandono ocurre más en las materias prácticas (rendimiento físico) o en las teóricas, y en qué semestre exacto se produce la mayor ruptura.

Población y muestra

Para el desarrollo de este estudio; se necesitó contar con una población que permitiera aportar la información necesaria para dar cumplimiento a los objetivos investigativos en este sentido Ramírez (2010), expresa que: "La población está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar la variable o evento y que

además comparten como característica comunes, los criterios de inclusión". (p. 94). Para efectos de la presente investigación la misma estuvo conformada por todos los estudiantes inscritos en la carrera de educación física del Núcleo Churuguara en este caso 12 estudiantes desde el 1er a 9no semestre y aquellos que han hecho retiro formal o abandono.

Muestra:

La muestra "es un conjunto representativo de un universo o población" Hurtado (2007) debido a que la población es pequeña la muestra se hizo de forma censal es decir, se incluyeron a todos los sujetos posibles para mayor precisión. Por lo tanto, no se aplicarán fórmulas de cálculo muestral, sino que se trabajará con el 100% de los sujetos vinculados al fenómeno de la deserción en el periodo seleccionado.

Técnicas e instrumentos.

En los procesos de investigación, son múltiples las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizan para entrar en acercamiento directo con el fenómeno de estudio. Al respecto Hurtado (2007) define técnica como: "Procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p.169).es por ello que en este estudio se utilizo como técnica la encuesta esta es un

Instrumento

En cuanto a los instrumentos son definidos por Ramírez (2010) como: "Los recurso que sirve para registrar o almacenar la información"(p.98). Por lo que en función de la técnica seleccionada y en consideración de la problemática planteada se seleccionó como instrumento esencial el cuestionario estructurado con escala tipo Likert (Siempre, Casi Siempre, A veces, Nunca) o de opción múltiple. Para que el cuestionario fuese realmente "multidimensional", se agrupo las preguntas en bloques:

1. Dimensión Socioeconómica: Preguntas sobre ingresos, empleo y costo de vida en la Sierra.
2. Dimensión Institucional: Evaluación de las canchas, implementos deportivos y calidad docente.
3. Dimensión Académica: Dificultad de las materias, horarios y rendimiento previo.
4. Dimensión Personal: Motivación intrínseca, salud física y apoyo familiar.

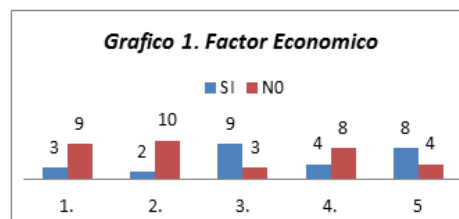
Ahora bien una vez recolectados los datos, estos se procesarán mediante estadística descriptiva donde se utilizó gráficos de barras para visualizar qué factor es el "ganador" en causar la deserción.

Resultados

Una vez obtenida la información se presenta a continuación los resultados obtenidos en el instrumento aplicado, así mismo se colocará una sola grafica representando cada factor con su porcentaje y un análisis descriptivo del mismo. Tomando en cuenta que la muestra estuvo representada por 12 estudiantes.

Dimensión Económica

1. ¿Cuentas con los recursos económicos suficientes para estudiar?
2. ¿Recibes alguna ayuda económica que pueda ayudarte con tus estudios?
3. ¿Has pensado dejar tus estudios por falta de recursos.
4. ¿Tus ingresos son suficientes para cubrir actualmente sus gastos universitarios?
5. ¿Tiene problemas económicos en su hogar que afectan a su rendimiento académico?



Fuente: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración Propia

Considerando los resultados obtenidos en cada una de las respuestas referente a este factor se observa un porcentaje considerable que no cuenta con los recursos necesarios para continuar sus estudios, así mismo se analiza el hecho de que son pocos los estudiantes que cuentan con el apoyo de algún familiar que pueda prestar ayuda, A pesar de ello, muchos estudiantes dependen de sus propios ingresos, lo que evidencia la importancia del factor económico en sus vidas. Evidentemente este factor es uno de los más considerables y el que mas afecta el hecho de que las personas puedan culminar una carrera universitaria y en su mayoría al no contar con este recurso optan por abandonar sus estudios.

Dimensión familiar

En este factor se estudiaron aquellos aspectos referentes a la responsabilidad que tiene la familia de brindar apoyo, ayuda tanto moralmente como de forma económica, así mismo se obtuvo información acerca de si los problemas de índole familiar son causantes del abandono escolar como también problemas de salud o alguna responsabilidad que pueda incidir de forma directa con el hecho de decidir abandonar una carrera ya iniciada. En consideración a esto se obtuvieron los siguientes resultados:

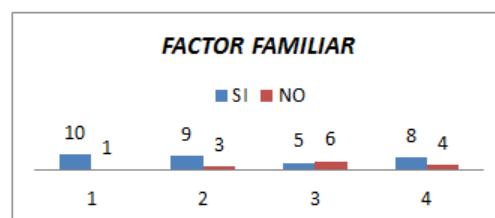
1. ¿cuentas con el apoyo familiar en tus estudios?

2. ¿crees que el apoyo familiar es esencial para cumplir una carrera universitaria?

3. ¿has sentido la necesidad de abandonar tus estudios para trabajar y ayudar a tu familia?

4. ¿Consideras que los problemas familiares afectan tu proceso académico?

5. ¿Crees que la ausencia de algún familiar es un limitante para cumplir tus metas?



Fuente: Elaboración Propia

El apoyo familiar es un factor protector crucial que contrasta con la deserción escolar en Venezuela, ya que la participación activa de los padres en la educación de sus hijos fomenta un entorno de motivación y mejora el rendimiento académico, ayudando a los estudiantes a enfrentar desafíos y a sentirse valorados. La falta de este apoyo, por el contrario, se asocia directamente con el abandono escolar, a observar este grafico se puede evidenciar que este factor ocupa el segundo lugar en los factores causantes de la deserción de los estudiantes de

educación física del núcleo churuguara.

Dimensión Académica: en este factor se tomo en cuenta las siguientes interrogantes.

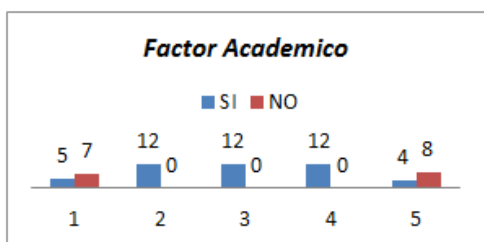
1.¿Consideras que la institución cuenta con la infraestructura adecuada?

2.¿Crees que una institución debe de ofrecer beneficios a los estudiantes (becas, comedor, transporte, inmobiliario)?

3.¿Crees que las prácticas educativas son favorables para el proceso de enseñanza?

4.¿Estos factores mencionados pueden llevar a los estudiantes a desertar?

5.¿Tus jornadas de clases son dinámicas, atractivas e interesantes?



Fuente: *Elaboración Propia*

El factor académico según estos resultados es un aspecto que sin duda alguna es esencial para que los estudiantes se sientan motivados, atraídos e interesados por asistir a sus clases y culminar su meta, sin embargo las casas de estudio deben de ofrecer la mejores condiciones

para que estos jóvenes se motiven y cuenten con los recursos tanto materiales, pedagógicos, humanos que les permitan acceder a una formación y educación de calidad y no se vean obligados a desertar y dejar sus carreras a mitad ya que esto no solo causa problemas psicológicos sino también que influye en el buen funcionamiento del ámbito educativo.

Hallazgos

Tabla 1. Matriz de Resultados Multidimensionales

Dimensión de Análisis	Hallazgo Cuantitativo (Encuesta)	Hallazgo Cualitativo (Fenomenología)	Factor Causal Identificado
Socioeconómica	El 65% de los desertores vive fuera del casco central de Churugara.	"El gasto en pasajes desde el caserío superaba mi presupuesto semanal."	Limitación por movilidad y costos de transporte rural.
Familiar	El 58% califica la falta de apoyo familiar como factor esencial en su formación profesional	"Me sentía solo, sin ayuda ni moral ni económica de parte de mi familia"	Desmotivación por falta de apoyo familiar
Académica	El 40% reprobó más de dos materias prácticas en el primer año.	"No sentía que los profesores entendieran mi esfuerzo por llegar tarde."	Desconexión entre evaluación y realidad del estudiante.

Fuente Pire (2026)

Son muchos los factores que de una u otra forma influyen en esta problemática que se agudiza cada día mas sin embargo los tres mas resaltantes y relevantes son los mencionados anteriormente (económicos, familiares y académicos) ya que muchas veces y según los resultados lo jóvenes tienden a tomar la decisión de dejar sus estudios por no contar con recursos económicos y muchas veces deben de dedicarse a trabajar para llevar el sustento a sus hogares y apoyar a sus familias dejando a un lado la necesidad de formarse y prepararse para el futuro. Esta situación no solo trae consigo consecuencias psicológicas,

personales sino que también trae consigo la disminución de profesionales necesarios para el desarrollo y crecimiento del país.

Es por ello que el sistema educativo debe de implementar nuevas políticas de estudios que le brinden la posibilidad a las personas de acceder a estos bien sea con estudios a distancia a través de las redes sociales, estudios sabatinos, ofrecer becas estudiantiles moderadas, estas son estrategias que si se implementan pueden favorecer la educación y erradicar esta problemática de deserción que durante muchos años está ahí latente.

Conclusiones:

La deserción estudiantil a nivel universitario, tiene un impacto muy fuerte en el sistema educativo; por un lado es un indicador de la ineficacia e ineficiencia de las instituciones , pero también es un referente de la crisis social, económica, política y cultural de las sociedades la cual se refleja en los centros educativos, sin duda uno de los factores que mayor repercusión tiene es el factor económico, seguido del factor familiar ya que el contar con el apoyo de estos en todo proceso de formación es esencial sin embargo muchas veces los jóvenes han tenido que abandonar sus estudios por buscar otras alternativas como dedicarse a trabajos informales para sustentar sus hogares así mismo se observa

que las instituciones deben de buscar la forma de ofrecer a sus estudiantes beneficios como: becas, comedor, transporte, bibliotecas, y recursos tecnológicos que les permitan tener mayor acceso a el sistema educativo ya que una mejor educación impacta positivamente en las decisiones personales.

La investigación determina que la infraestructura deportiva deficiente actúa como un desmotivador crítico. La carencia de espacios óptimos y materiales especializados (balones, cronómetros, colchonetas) impide que el estudiante desarrolle el sentido de competencia profesional. Asimismo, la ausencia de programas de salud preventiva y fisioterapia dentro del núcleo convierte cualquier lesión física menor en un motivo definitivo de retiro, al no contar con el apoyo institucional para la recuperación y reincorporación a las actividades prácticas.

Finalmente, se concluye que la deserción no es un fenómeno puramente individual, sino un reflejo de la desconexión institucional con la realidad rural. Para mitigar el abandono, el Núcleo debe trascender el aula y establecer convenios con ligas deportivas locales y entes gubernamentales que aseguren el equipamiento mínimo y sistemas de becas de transporte, garantizando que el talento deportivo de la zona no se pierda por limitaciones materiales.

Referencias Bibliográficas

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6ta ed.). Editorial Espíteme.

Barrero Rivera, F. (2015). Investigación en deserción estudiantil universitaria. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 9(2), 176–187. <https://doi.org/10.18359/reds.946>.

Calderón Defaz, J. C., Gualán Suquilanda, L. M., y Jiménez Garcés, M. C. (2017). Factores que inciden en la deserción estudiantil en la Universidad Central del Ecuador. *Revista Publicando*, 4(11), 323–340. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/516>

Max Weber (1944) citados por: (Vasilachis de Gialdino, 1994.). El origen y consolidación del paradigma interpretativo. Santo Tomás sede Talca Paramo y Correa (1999) la Deserción.

Merlino, A., Ayllón, S., & Escanés, G. (2011). Variables que influyen en la deserción de estudiantes universitarios de primer año: construcción de índices de riesgo de abandono. *Actualidades Investigativas en Educación*, 11(2), 1–30. <https://doi.org/10.15517/aie.v11i2.10188>.

Pérez Esclarín, A. (1996). *Fe y Alegría: Un movimiento educativo al servicio del pueblo latinoamericano*. Editorial San Pablo. [O la editorial correspondiente si es una edición específica].

Quintero Velasco, I. (2016). Análisis de las causas de deserción universitaria [Tesis de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional UMNG.

Ramírez, T. (2010). *Metodología de la investigación* (5.ª ed.). Editorial MC.

Rubio, J., Toaín, G., Mantilla, M., & Flores, J. (2012). Estudio de deserción universitaria en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. [Informe de investigación / Tesis]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra.

Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

Torrado Fonseca, M. (2012). El fenómeno del abandono en la Universidad de Barcelona: El caso de las Ciencias Experimentales [Tesis doctoral, Universitat de Barcelona]. Depósito Digital de la UB. <http://hdl.handle.net/2445/42345>

Universidad de Monterrey (s/f) *Guía para la redacción de protocolo (Admisión al Doctorado en Educación)*

Universidad Pedagógica
Experimental Libertador. (2005).
Trabajo de postgrado: permanecer o
desertar de los estudios de
Postgrado. UPEL.

Tinto, V. (1975). Dropout from Higher
Education: A Theoretical Synthesis of
Recent Research. *Review of
Educational Research*, 45(1), 89–125.
[https://doi.org/10.3102/003465430450
01089](https://doi.org/10.3102/00346543045001089).

Wilcox, K. (1993). *La etnografía*. Akal.

Zambrano Verdesoto, G. J., Garcia-
Velez, K. A., y otros. (2018). Análisis
de la deserción estudiantil en las
universidades de Ecuador y América
Latina. *Revista Pertinencia
Académica*, (6), 1–15.
[https://revistas.utb.edu.ec/index.php/r
pa/article/view/455](https://revistas.utb.edu.ec/index.php/rpa/article/view/455).

FORTALECIMIENTO SOSTENIBLE DE LA SALUD COLECTIVA: EL PAPEL ARTICULADOR DE LA GERENCIA EPIDEMIOLÓGICA EN LA GESTIÓN DE DETERMINANTES SOCIALES

AUTOR:

PRIMERA RODRÍGUEZ FRANCISCO JAVIER

RESUMEN

El presente artículo científico documental examina el papel esencial y estratégico de la Gerencia Epidemiológica en el Fortalecimiento Sostenible de la Salud Colectiva, centrándose en el abordaje integral y complejo de los Determinantes Sociales de la Salud (DSS). Se argumenta que la epidemiología trasciende su rol tradicional de vigilancia de la enfermedad para convertirse en una función de inteligencia sanitaria que articula el conocimiento técnico con la acción política y social. Los DSS, entendidos como las condiciones estructurales y cotidianas de vida, son los verdaderos impulsores de las inequidades sanitarias. La Gerencia Epidemiológica interviene mediante la generación de evidencia rigurosa, que permite cuantificar y visibilizar la distribución desigual de los problemas de salud en el día a día de distintos estratos sociales. Este conocimiento es crítico para la toma de decisiones y la reorientación de políticas públicas hacia realidades comunitarias. La capacidad de la Gerencia para utilizar estos datos impulsa la acción intersectorial, logrando convocar a entidades fuera del sector salud (como educación, vivienda y economía) para codiseñar estrategias que resuelvan problemas del entorno. Además, contribuye activamente al fortalecimiento de la gobernanza local y nacional, asegurando que las intervenciones sean sostenibles y enfocadas en la equidad. La conclusión central es que el liderazgo epidemiológico es indispensable para transformar las causas estructurales de la enfermedad en oportunidades de justicia social y bienestar colectivo.

Palabras clave: Gerencia Epidemiológica, Salud Colectiva, Determinantes Sociales, Intersectorialidad, Gobernanza.

ABSTRACT

This documentary scientific article examines the essential and strategic role of Epidemiological Management in the Sustainable Strengthening of Collective Health, focusing on the comprehensive and complex approach to Social Determinants of Health (SDH). It is argued that epidemiology transcends its traditional role of disease surveillance to become a function of health intelligence that articulates technical knowledge with political and social action. SDH,

understood as the structural and everyday living conditions, are the true drivers of health inequities. Epidemiological Management intervenes through the generation of rigorous evidence, which allows for the quantification and visualization of the unequal distribution of health problems in the daily lives of different social strata. This knowledge is critical for decision-making and for the reorientation of public policies toward community realities. The Management's capacity to utilize this data drives intersectoral action, succeeding in convening entities outside the health sector (such as education, housing, and the economy) to co-design strategies that solve contextual problems. Furthermore, it actively contributes to strengthening local and national governance, ensuring that interventions are sustainable and equity-focused. The central conclusion is that epidemiological leadership is essential to transform the structural causes of disease into opportunities for social justice and collective well-being.

Keywords: Epidemiological Management, Collective Health, Social Determinants, Intersectoriality, Governance.

Introducción

El contexto de la desigualdad y el desafío sanitario

En América Latina, las inequidades en salud persisten como una manifestación directa de las desigualdades estructurales que son heredadas y continuamente reproducidas por los sistemas socioeconómicos actuales. La región presenta uno de los mayores coeficientes de Gini a nivel mundial, una métrica que refleja profundas asimetrías en la distribución de la riqueza, lo que inevitablemente se traduce en brechas sanitarias pronunciadas entre diferentes grupos socioeconómicos, étnicos y geográficos (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022).

En este escenario, que se caracteriza por una marcada heterogeneidad social y una histórica fragmentación de los sistemas de atención, la vigilancia epidemiológica tradicional resulta insuficiente para explicar y abordar las disparidades reales, ya que se limita a contar casos de morbilidad sin analizar las condiciones subyacentes que los producen (Riquelme & Solar, 2015). Esta insuficiencia de los enfoques tradicionales quedó cruda e innegablemente expuesta durante la

reciente crisis sanitaria global provocada por la pandemia de COVID-19. La emergencia no solo representó un desafío virológico o clínico, sino que actuó como un lente magnificador de las profundas brechas sociales preexistentes (Organización Panamericana de la Salud [OPS], 2021).

Asimismo, las poblaciones que dependían de la economía informal, aquellas sin acceso a agua potable para el lavado constante de manos, o las familias que habitaban en condiciones de hacinamiento, sufrieron tasas de contagio y letalidad desproporcionadamente altas (CEPAL, 2021). Esta coyuntura demostró empíricamente que la gestión de emergencias y el bienestar poblacional no pueden depender exclusivamente de la respuesta hospitalaria. Por el contrario, evidenció la necesidad urgente de consolidar una "inteligencia sanitaria": un sistema capaz de anticipar crisis, cruzar datos clínicos con variables socioeconómicas y articular respuestas rápidas intersectoriales (OPS, 2021).

Frente a esta limitación metodológica y la evidente falta de contexto social, la comprensión contemporánea de la salud pública exige cimentarse en un paradigma más amplio: la Salud Colectiva. Este enfoque teórico-práctico postula que la enfermedad y el bienestar no son eventos aislados, sino procesos

poblacionales complejos que están determinados histórica, económica y políticamente (Martínez et al., 2011). Esta perspectiva contrasta profundamente con el modelo biomédico tradicional, al reconocer que la salud es un derecho humano inalienable y una resultante directa de las estructuras de poder de una sociedad.

Dentro de este marco conceptual, se hace evidente una gran problemática central: los Determinantes Sociales de la Salud (DSS). Estos determinantes representan las condiciones materiales y sociales en que las personas nacen, crecen, viven, trabajan y envejecen, resultando como los principales impulsores sistemáticos de las inequidades en las poblaciones (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2025; Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], 2022). Por todo esto, el fortalecimiento del sector en la región no se logrará únicamente con mayores inversiones en la atención curativa, sino impactando en las causas fundamentales de la enfermedad, operando sobre el gradiente social que dicta la distribución de ingresos, el acceso a la educación y las condiciones de empleo (Solar, 2018).

Es precisamente para superar este enorme desafío estructural donde la Gerencia Epidemiológica emerge como una respuesta

articuladora y un pilar estratégico indispensable. Distanto de la práctica observacional clásica, esta disciplina orienta el conocimiento científico hacia la acción gerencial, transformando los datos en políticas e intervenciones basadas en evidencia para resolver problemas del entorno (Beaglehole et al., 2008; Universidad Técnica Particular de Loja [UTPL], 2022).

El objetivo principal de este artículo documental es analizar y exponer el papel crucial de este modelo de gestión en el abordaje eficaz de los determinantes sociales, sustentado en una revisión crítica de la literatura científica y de documentos técnicos (OPS, 2025). Se demostrará cómo, a través de su capacidad para generar información estratégica (Martínez et al., 2011), el liderazgo epidemiológico facilita el trabajo articulado y fortalece la gobernanza institucional para lograr un bienestar poblacional sostenible.

Desarrollo

Información estratégica como herramienta de visibilización y diagnóstico social

El núcleo del papel articulador de la gerencia epidemiológica reside en su capacidad para generar

inteligencia sanitaria. Esta competencia institucional permite recolectar, procesar y comunicar datos relevantes para anticipar riesgos comunitarios y orientar las decisiones públicas hacia la solución de problemas reales (Martínez et al., 2011; OPS, 2002). Siguiendo esta línea secuencial, la instancia directiva asume la enorme responsabilidad de transformar las cifras brutas en indicadores oportunos y accionables, que provean el rigor científico necesario para identificar las fallas estructurales que afectan a las poblaciones vulnerables (Martínez et al., 2011).

Para intervenir eficazmente en los DSS, la herramienta metodológica fundamental es el Análisis de Situación de Salud (ASIS). Sin embargo, el enfoque gerencial moderno exige que dicho análisis profundice en los factores de la cotidianidad, utilizando variables de estratificación socioeconómica, étnica y de género. A través de la epidemiología social, se expone sistemáticamente cómo la riqueza o el nivel educativo influyen de manera determinante en el estado físico y mental de las comunidades (Martínez et al., 2011), visibilizando las brechas de equidad (UNAM, 2022) y estableciendo una jerarquía de prioridades que atienda las urgencias sociales (Beaglehole et al., 2008).

Esta presentación estructurada de la evidencia permite demostrar con

bases científicas la correlación directa que existe, por ejemplo, entre la falta de escolaridad o el hacinamiento habitacional y las altas tasas de padecimientos crónicos e infecciosos. Así, la capacidad de diagnóstico oportuno transforma a la disciplina epidemiológica en una poderosa herramienta de justicia social aplicada.

Democratización del conocimiento y empoderamiento comunitario

Un elemento medular para el fortalecimiento genuinamente social de la salud colectiva es la democratización del conocimiento epidemiológico. Históricamente, la información sanitaria ha estado reservada para las cúpulas directivas y académicas, dejando a las comunidades como sujetos pasivos de estudio y receptores de políticas diseñadas desde el exterior. Sin embargo, la gerencia epidemiológica moderna reconoce que el dato científico carece de impacto social si no es devuelto a la comunidad de forma comprensible y útil (Martínez et al., 2011).

Al traducir los indicadores técnicos a un lenguaje accesible, la gerencia fomenta el empoderamiento comunitario. Las poblaciones informadas sobre los determinantes

que afectan su propio entorno (como los niveles de contaminación de sus fuentes de agua o las tasas locales de desnutrición) adquieren la capacidad de exigir sus derechos y participar activamente en el diseño de soluciones (Otálvaro & López, 2016). Esta gestión social del conocimiento convierte a la comunidad en un actor protagónico, garantizando que el fortalecimiento del sistema de salud provenga "desde abajo hacia arriba" y asegurando la sostenibilidad de las intervenciones a largo plazo, ya que cuentan con legitimidad y respaldo social (Martínez et al., 2011; OPS, 2025).

Focalización de políticas para la equidad y reducción de brechas sociales

El fortalecimiento de la salud colectiva exige transitar de un enfoque gerencial basado en la simple "igualdad" a uno cimentado en la "equidad". Mientras que la igualdad asume erróneamente que todos los ciudadanos necesitan los mismos recursos, la equidad impulsada por la inteligencia sanitaria reconoce que los estratos sociales más desfavorecidos requieren intervenciones diferenciadas y de mayor intensidad para alcanzar un nivel de bienestar aceptable (Solar, 2018).

Es aquí donde el gerente epidemiológico aporta un inmenso valor social: utiliza la estratificación de los datos para focalizar los escasos recursos del Estado hacia donde el impacto marginal será mayor (CEPAL, 2022). Al identificar a los grupos históricamente marginados, como poblaciones indígenas, trabajadores informales o habitantes de zonas urbano-marginales, la gerencia evita que las políticas públicas se diluyan en promedios nacionales que ocultan las realidades locales (CEPAL, 2021). De este modo, la epidemiología deja de ser una herramienta meramente administrativa para convertirse en un mecanismo de compensación social, asegurando que las intervenciones sanitarias y estructurales actúen como verdaderos niveladores de oportunidades frente a las asimetrías del sistema socioeconómico (OMS, 2025; UNAM, 2022).

De la evidencia a la acción:
Coordinación multisectorial y
Gobernanza

Dado que los principales elementos que determinan el bienestar de una población residen fuera del ámbito de competencia directo del sector sanitario, la gestión de estas condiciones requiere superar la visión fragmentada mediante un abordaje intersectorial

(UNAM, 2022). Los servicios médicos, por sí solos, no pueden lograr el fortalecimiento sostenible de la salud colectiva ni resolver las carencias del día a día (Solar, 2018). En consecuencia, se hace imperativo un esfuerzo conjunto, entendido como una estrategia de coordinación deliberada entre diferentes entes gubernamentales y actores sociales (Otálvaro & López, 2016; Riquelme & Solar, 2015).

En esta convergencia, el gerente epidemiológico asume un rol protagónico de liderazgo, fungiendo como un puente institucional que promueve la salud en todas las políticas (OPS, 2025; Riquelme & Solar, 2015). Utilizando el monitoreo continuo, la gerencia demuestra que la inacción conlleva enormes costos sociales, convirtiendo la prevención en un incentivo económico para otros ministerios. Puesto que el trabajo articulado no ocurre de manera espontánea, es vital promover mecanismos formales, como mesas de trabajo interministeriales con poder decisorio, que permitan la co-gestión planificada de proyectos anclados en la realidad local (Otálvaro & López, 2016).

Este accionar proactivo culmina en la consolidación de la gobernanza local y nacional (OPS, 2025). El nivel gerencial apoya la evaluación del impacto de las políticas no sanitarias sobre la población (OPS, 2025; Solar, 2018), asegurando que las decisiones

se basen en necesidades reales y no en intereses coyunturales (Martínez et al., 2011). En definitiva, actúa como el motor técnico que da soporte a la voluntad política (Otálvaro & López, 2016).

Cierre

Hacia una democracia sanitaria y la resiliencia del sistema

El Fortalecimiento Sostenible de la Salud Colectiva es una meta ineludible que solo puede materializarse mediante la gestión proactiva, sistémica y consciente de los determinantes sociales y de las condiciones materiales de vida de la población. El presente análisis documental confirma categóricamente que la Gerencia Epidemiológica está llamada a ser el eje central e integrador de dicho proceso transformador. Al dotar al aparato estatal de información estratégica rigurosa (Martínez et al., 2011), esta disciplina logra identificar, cuantificar y explicar de manera profunda la distribución de las patologías en función de las desigualdades cotidianas (Beaglehole et al., 2008; UNAM, 2022). Con ello, no solo diagnostica la enfermedad, sino que sienta una base técnica, ética y moral ineludible para cualquier iniciativa gubernamental que busque

genuinamente la equidad y la justicia social.

Su consolidación como modelo gerencial de vanguardia se evidencia plenamente cuando logra trascender las paredes de los hospitales y ministerios de salud para liderar la acción de múltiples sectores (OPS, 2025; Riquelme & Solar, 2015). Al utilizar los datos epidemiológicos estratificados como principal herramienta de persuasión y negociación política, el gerente moviliza voluntades, presupuestos y recursos extrapresupuestarios para articular medidas coherentes que ataquen las verdaderas causas de la enfermedad directamente en los territorios (Otálvaro & López, 2016). Al evaluar el impacto y reorientar constantemente estas decisiones intersectoriales (OPS, 2025; Solar, 2018), este modelo garantiza la continuidad del esfuerzo institucional, evitando que las intervenciones sean meros paliativos temporales (OMS, 2025).

De políticas de gobierno a políticas de Estado

Para que este fortalecimiento sea verdaderamente "sostenible", como reza el título de esta investigación, es imperativo que la acción intersectorial deje de depender de la voluntad política del gobierno de turno. La

gerencia epidemiológica debe impulsar la institucionalización de estas prácticas, transformándolas en verdaderas políticas de Estado a largo plazo. Esto implica blindar jurídicamente los presupuestos destinados a la intervención sobre los determinantes sociales, asegurar la permanencia de las mesas de coordinación multisectorial y establecer marcos regulatorios que obliguen a todos los ministerios (vivienda, trabajo, educación, ambiente) a someter sus grandes proyectos a una evaluación previa de impacto en la salud colectiva. Solo así se construirá una resiliencia sistémica capaz de proteger a las poblaciones vulnerables frente a futuras crisis, pandemias o fluctuaciones económicas.

El perfil del nuevo liderazgo epidemiológico

El desafío futuro, por lo tanto, radica en la transformación del currículo académico y en la formación de una nueva generación de directivos de la salud. Se requieren líderes disruptivos, con un perfil híbrido, que sean capaces de integrar el más alto rigor clínico y el manejo de herramientas tecnológicas avanzadas (como el análisis de Big Data y la inteligencia artificial), con las ciencias gerenciales puras. Estos profesionales deben poseer una

aguda habilidad de negociación en entornos políticos y comunitarios diversos, gestionando conflictos y construyendo consensos (Martínez et al., 2011).

Por encima de todo, este nuevo liderazgo debe ejercerse siempre manteniendo una mirada empática, humana y profundamente comprometida hacia la realidad de las comunidades. El liderazgo epidemiológico trasciende, de este modo, la simple administración burocrática de los recursos sanitarios para erigirse no solo como un pilar fundamental del bienestar público, sino como un motor indispensable para la construcción de una verdadera democracia sanitaria, donde el derecho a la salud plena y el desarrollo social integral sean una realidad tangible para todos los ciudadanos.

Referencias

Beaglehole, R., Bonita, R., & Kjellström, T. (2008). Epidemiología básica (Publicación Científica; 629). Organización Panamericana de la Salud.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2021). La paradoja de la recuperación en América Latina y el Caribe. Crecimiento con persistentes problemas estructurales: desigualdad,

pobreza, poca inversión y baja productividad. Naciones Unidas.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2022). Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022: la transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible. Naciones Unidas.

Martínez, E., Agudelo, A., & Moreno, O. (2011). La epidemiología para la gestión social del conocimiento, "un trazador con sentido" en la construcción de políticas públicas en salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 10(20), 36-45.

Organización Mundial de la Salud. (2025). Determinantes sociales de la salud . <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/social-determinants-of-health>.

Organización Panamericana de la Salud. (2002). Módulos de principios de epidemiología para el control de enfermedades (2.ª ed., Serie PALTEX para Técnicos Medios y Auxiliares N° 24).

Organización Panamericana de la Salud. (2021). Impacto de la COVID-19 en la equidad en salud en la Región de las Américas. OPS.

Organización Panamericana de la Salud. (2025). Determinantes sociales de la salud - OPS/OMS . <https://www.paho.org/es/temas/determinantes-sociales-salud>.

Otálvaro C., G. J., & López, A. (2016). La acción intersectorial por la salud: una vía para la incidencia en los procesos sociales determinantes de la salud. En *Gestión territorial de la salud: perspectivas, aprendizajes y aportes a la práctica* (pp. 79-91).

Riquelme, A., & Solar, O. (2015). *Intersectorialidad y equidad en salud en América Latina: una aproximación analítica*. Organización Panamericana de la Salud.

Solar, O. (2018). *Intersectorialidad y equidad en salud [Presentación]*. V Jornada Implementación Local de la Estrategia Salud en Todas las Políticas, Ministerio de Sanidad, España.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2022). Chapter 6 - Determinantes sociales de la salud y su influencia en la atención sanitaria . <https://dsp.facmed.unam.mx/wp-content/uploads/2022/02/Determinantes-Sociales-de-la-Salud.pdf>.

Universidad Técnica Particular de Loja. (2022). *Epidemiología, pieza fundamental de la gerencia en salud* . <https://noticias.utpl.edu.ec/epidemiologia-pieza-fundamental-de-la-gerencia-en-salud>.

RED INTELIGENTE ORGANIZACIONAL: UN NUEVO PARADIGMA DEL LIDERAZGO DE LO INDIVIDUAL A LO COLECTIVO

AUTOR:

RAMÍREZ GALELLA JESÚS ANTONIO

Resumen

El liderazgo al pasar los años, se han convertido en una figura clave para cualquier grupo social u organizacional, basándose desde la imposición hasta la motivación, además, de cómo ha evolucionado en cada momento histórico desde varios rincones y postulados interesantes. Por ello, el propósito de este artículo científico tuvo como finalidad, centrarse en abordar los tópicos referentes al liderazgo, partiendo desde un arqueo bibliográfico de tres (03) momentos del liderazgo y a su vez, cada arista que surgió, apoyados con autores desde Confucio como uno de los originales, hasta Narbona, como uno de los más modernos, al mismo tiempo, de entender la esencia de cada uno. Cabe resaltar, que se pudo generar una producción escrita de cada momento y su aporte a la sociedad, adicionalmente, conocer la brecha teórica que hay o escasa información de la inteligencia colectiva como opción de liderazgo; la poca concepción y la cultura tradicional que no se abre a nuevas realidades.

Palabras clave: red inteligente organizacional, paradigma, liderazgo.

Abstract

Over the years, leadership has become a key figure for any social or organizational group, ranging from imposition to motivation, and evolving throughout history from various perspectives and interesting postulates. Therefore, the purpose of this scientific article was to focus on addressing topics related to leadership, starting with a bibliographic review of three (3) key moments in leadership history and each of the facets that emerged, supported by authors ranging from Confucius, one of the original figures, to Narbonne, one of the more modern ones, while simultaneously understanding the essence of each. It is worth noting that a written work was generated on each period and its contribution to society. Additionally, the article explores the theoretical gap or scarcity of information regarding collective intelligence as a leadership option; the limited understanding and traditional culture that is resistant to new realities.

Keywords: intelligent organizational network, paradigm, leadership.

Introducción

Las organizaciones a lo largo del tiempo han vivido diferentes escenarios que los han impulsado a sobrellevar su accionar, sin embargo, debe ir de la mano de personas que lleven adelante y guíe a un grupo de personas para lograr las actividades, ese es el líder, donde, su función de determinante para las organizaciones, en este sentido, la actitud del líder genera influencia en sus seguidores, es el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los responsables de ayudar al cumplimiento de las metas empresariales (Moran, 2007). Por ende, es la cara o representación de la organización o tal vez, algún cargo estratégico, su acompañamiento a los equipos de trabajo es necesario para tener esa sinergia necesaria y obtener los mejores resultados.

En base a lo anterior, la evolución del liderazgo ha pasado por diversas épocas o contextos, pero no ha perdido su esencia de influir en otros, en función a esto, el líder ha influido a un grupo de personas desde comunidades o gobiernos, hasta los escenarios organizacionales, además, una gran diversidad de estilos en la gerencia moderna que se han posicionado para aportar a la organización desde diferentes perspectivas, cabe resaltar, que debe enfocarse a ese desarrollo operativo y productivo que transforme significativamente su estructura,

dinamizando los procesos en aras de un gran éxito, y todo ello, con un gran liderazgo.

En función a lo comentado, se describe la evolución que ha tenido el liderazgo desde el génesis hasta las organizaciones modernas, mediante un arqueológico bibliográfico que adentra en cómo ha aportado en cada contexto desde tiempos remotos hasta la llamada era digital, posterior a ello, se generó una producción escrita apoyada por imágenes complementarias describiendo dichos contextos, además, se extrajeron puntos clave que refuerzan este tópico.

Génesis del liderazgo en la sociedad

A lo largo de los años se han posicionado diversas concepciones en torno a lo que es el liderazgo, desde diversos escenarios que en su mayoría recogen la esencia de lo que se aboca, como lo es el ser una persona influyente en el resto de un grupo, cabe resaltar que, desde la antigüedad, ya existía una conexión historia, como lo es Asia y Europa, teniendo enfoques molares, éticos, del servicio, políticos, entre otros, si bien, desde estos dos (02) contextos han surgidos líderes reconocidos hasta hoy, como lo fueron, Confucio, Jesucristo, Platón, Maquiavelo y Santo Tomás de Aquino.

Desde Asia

Desde el inicio de la humanidad, se ha notado la existencia de comunidades, comprendiendo la necesidad de unificar esfuerzos para lograr los objetivos, en este sentido, se ha notado en muchos ámbitos, desde tiempos de Jesús, el Mesías; en las tribus; en las familias; grupos sociales; los componentes militares; e incluso, en las organizaciones. Si bien, no solo tienen en común que son un grupo de personas, sino, que siempre hay alguien que los dirige, que asume un rol de gran responsabilidad, en este sentido, es el liderazgo. Respecto a esto, es necesario ir a la palabra Líder, proveniente del inglés leader, guía y que define como “persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientador” basado en el análisis de Rivas (2020). Por ende, en cada grupo u organización, debe existir una persona que lo conduzca con su liderazgo, impulsando y guiándolo hasta lograr la meta.

En relación a lo anterior, Confucio (521 a.C. - 479 a.C.), el filósofo a quien en China se le conoce como el “maestro de maestros”, supo sintetizar en sus enseñanzas los principios que rigen el liderazgo. De acuerdo con el sabio chino, los dirigentes deben cultivar la honestidad, la bondad y la honradez, para construir así una mejor sociedad e instituciones más eficientes; por tal razón, desde mucho tiempo atrás y desde oriente, ya se aplicaba dicho rol, considerando como primordial,

valores innatos necesarios para poder tener cualquier grupo de sólido y enfocado en lograr lo que se trazase.

Desde Europa

Siguiendo la misma rama de la filosofía, otro referente destacado ha sido Platón (427 a. C – 347 a. C) por su sabiduría, moral y crítica a los gobiernos, además, Grimaldos (2024) comenta sobre los aportes de este filósofo que “la verdadera autoridad política surge cuando los líderes pueden trascender sus intereses personales y actuar únicamente en favor del bien común”. Por tal razón, un líder político debe tener autoridad en cuanto garantizar el bienestar de la sociedad, dejando de un lado, los intereses personales.

En este mismo sentido, una de las personas más destacadas en el liderazgo ha sido, Jesucristo, donde, se destacó principalmente por su forma de motivar e influenciar a otros, moviéndolos todo el tiempo hacia los propósitos de Dios. La grandeza de Su liderazgo radicó principalmente en la facilidad con la que se «vacío de sí mismo» para servirle al Padre y para servirles a aquellos a quienes el Padre estaba llamando. Como lo indica, Muñoz (2025). Por ende, se comprende como un liderazgo de servicio hacia otros. En este particular, para lograr el objetivo de la salvación divina. Claro que, es una visión desde lo moral y ético de aquella época que actualmente son

aplicadas en la sociedad que mantienen esa postura o dogma en la fe.

Siguiendo este mismo orden de ideas, otro de los grandes exponentes en el liderazgo que la integra desde la fe, fue Santo Tomas de Aquino, (1225 – 1274 d. C.) en este particular según la investigación de Tagliavini (2012) comenta “Dios gobierna inmediatamente todas las cosas; pero en lo concerniente a la ejecución..., Dios gobierna algunas cosas por otras intermedias... Por consiguiente, conviene decir que Dios tiene lo esencial del gobierno” en otras palabras, un buen líder que gobierne un estado, debe estar influenciado desde lo moral y de la mano de Dios, si bien, Él tiene el control, los seres humanos, por ello, el líder, es medio o instrumento para ejecutar.

A su vez, se ha conocido criterios desde el Renacimiento con Maquiavelo (2009) administrar, es decir, liderar de forma correcta territorios incluye componentes como la astucia, el pragmatismo, la inteligencia, la firmeza, el manejo de las emociones y el encanto personal; por ende, liderar puede considerarse un arte capaz, no solo recursos tangibles sino, intangibles, y un buen liderazgo debe componerse de esas habilidades abstractas para la conducción de los grupos o comunidades, como insumos de la transformación social.

En síntesis, es interesante comprender como convergen las perspectivas anteriores del liderazgo en lo social y político, paseando entre los valores orientales y griegos, como la honradez y sabiduría, así como la fe y el dogma de Dios como pilar fundamental, considerándose así hoy, como idealistas, por su parte, la postura de Maquiavelo, es algo más realista para las personas en la actualidad, porque se resaltan aristas como las emociones, inteligencia y firmeza que un líder debe poseer, recordando, que desde lo político y social, donde se notaba más tal liderazgo (ver ilustración 1)



Ilustración 01: Recorrido del liderazgo desde su génesis y conexión histórica

Fuente: Ramírez Galella (2025)

En función a lo plasmado, se puede visualizar la conexión que ha existido sobre el liderazgo, partiendo de dos (02) continentes, tanto de Asia como de Europa, que, a pesar de las diferencias en los territorios, ya se comenzaba a denotar este tópico en lo social fue avanzando en la política. Además, se comprende la interconexión de elementos a lo largo de los años. Donde, el más notorio es la vinculación que hace Santo Tomas de Aquino, que enlaza los principios

de Cristo en el servicio y la fe de Dios con la moral y sabiduría de Platón, si bien, desde cualquier enfoque que se tome el liderazgo conducen de forma clave a los grupos de personas desde la iniciativa de una persona.

El liderazgo en el mundo organizacional

Aunque, el liderazgo ha pasado por diversas épocas su esencia en la misma, dirigir a un grupo de personas, para lograr los objetivos, tal cual un sistema, en función a esto, se resalta lo vivido en los siglos XIX y XX, como el sistema capitalista cambiaba la dinámica llegando a posicionarse las organizaciones con el advenimiento de la industrialización, aquí una diversidad de teóricos emergió, aportando sus posturas desde lo empírico, lo estructural e incluso, humano, y hasta el día de hoy se sigue visualizando en las organizaciones modernas. Entrando en materia, Taylor (1981) propone citado por Rojas y Restrepo (2013) que:

Para lograr un trabajo de acuerdo con las leyes científicas, es necesario que entre la administración y el trabajador exista una división equitativa de las responsabilidades. Desde esta perspectiva el líder tiene el deber de crear estrategias, guiar y colaborarle al trabajador que ha asumido un mayor nivel de esfuerzo y de compromiso por alcanzar los resultados.

En relación a lo anterior, se puede comprender como el liderazgo de épocas antiguas va perdiendo impulso o protagonismo, dando paso a la autocracia de la gerencia de esa época, el grupo de personas eran consideradas como recurso que podía cumplir los objetivos, pero, visto como objetos, no había un claro líder que apoyara o motivara al colectivo, más bien, era un supervisor controlador. Ya que el capital importante, era el financiero, como recurso que movía la sociedad y organizaciones.

En contraposición de lo anterior, Mayo en la década de 1930, aportaba con su teoría de las Relaciones humanas, donde expresa esta teoría transformaba radicalmente los conceptos de la administración, en que las relaciones humanas se convertían en lo más importante enfocado en la democratización del trabajo y la producción. Por ende, daba más valor al ser humano como activo que piensa, razona y aporta a la organización. Dejando de lado a mirar a los trabajadores como maquinas en épocas industriales.

Por otro lado, surge la postura de Lewin (1939) quien introduce tres (03) tipos de liderazgo, siendo el Autocrático, el Democrático y el Laissez Faire (Liberal), contextualizado por Pazmiño, Beltrán y Gallardo (2016) de la siguiente manera: “el liderazgo Autocrático, es aquel que orienta a la tarea y a la

acción, en donde lo primordial es la disciplina, la obediencia al líder y a la eficacia” (p. 362) lo que da a entender cómo, aquel líder que toma las decisiones sin tomar en consideración los aportes u opiniones del colectivo. Por el contrario, el liderazgo democrático explica “se cimienta en ser un liderazgo orientado al grupo, que fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones, delega la autoridad e involucra a los subordinados para decidir métodos; además, retroalimenta y guía.” (p. 362).

En relación a lo anterior, aunque este líder tenga la última palabra ante cualquier toma de decisión, si escucha al colectivo, es más inclusivo a la hora de conocer algún aporte o sugerencia, en contrario con el estilo anterior. Por último, se explica el estilo Laissez Faire (liberal o consultivo) el cual “se caracteriza porque las funciones del líder son dispersas” (p.363) en definitiva, empodera al colectivo, como un liderazgo colectivo, donde ese líder central, asume la responsabilidad antes el éxito o fracaso de las decisiones del grupo. En síntesis, cada estilo de liderazgo planteado por Lewin, tiene su particularidad y accionar, dependiendo del contexto como también, los grupos que estén asignados.

En función a lo mencionado, se puede cerrar esta idea con los postulados de Drucker (1985) que

siempre ha insistido en que los líderes vienen en todo tipo de formas, colores y razas en que el liderazgo no es una mezcla misteriosa de carisma y suerte. Defendía que el liderazgo habitualmente surgía de un compromiso de servir a los demás en vez de a uno mismo, tal como lo analizó Rivera (2006) es por ello, que un líder ya en la modernidad puede venir de cualquier contexto o realidad, no tiene nada que ver la suerte y se reafirma lo de la antigüedad, enfocado al servicio de los demás. (Ver ilustración 02)

Sintetizando lo ya descrito, cada época y autores han contribuido en la historia organizacional desde su liderazgo, desde lo robusto hasta lo flexible, según la dinámica y transcurrir de la historia, bien sea bueno o malo ciertos elementos, se han sentado las bases de como desde las organizaciones deben ser exaltado la forma de liderar, contribuyendo en el bien de cada área, departamento, su filosofía, pero sobre todo, a cada uno de las personas que hacen vida y como se articulan para el logro de las metas

establecidas que sean planteadas.



Ilustración 02: Exponentes organizacionales sobre el liderazgo

Fuente: Ramírez Galella (2025)

En comprensión de lo dicho, se puede configurar una estructura de teóricos o exponentes clave sobre sus contribuciones del liderazgo en las organizaciones, comenzando por Taylor que representa un engranaje simbolizando la época mecánica, burócrata y procesos estructurales de una organización; a su vez, Mayo con unas manos entrelazadas, que da a entender la interacción social de las personas, trabajo en equipo y bienestar; en otro orden de ideas, Lewin, con una representación de flechas apuntando a diversas direcciones, que muestra cómo puede haber variedad de estilos de liderazgo; por último, Drucker, con un árbol con raíces profundas, reflejando, un liderazgo no debe ser superficial, sino, compromiso de servicio a los demás.

Multidiversidad del liderazgo moderno

Si bien, han existido una gran diversidad o ramificaciones en cuanto al liderazgo, uno tan particular como el otro, que han transformado a las organizaciones como para optimizar

la gestión, operatividad y producción de sus funciones, desde el logro de actividades por parte de los operativos guiado por un gran liderazgo, cabe subrayar que, no son nuevos tales enfoques, pero debido a la globalización, dinámica cambiante de los escenarios, los han llevado a posicionarse en las organizaciones, que demarcan nuevos accionar en la cultura actual, en relación a esto se encuentran las siguientes más destacadas:

- Liderazgo transformacional, su principal precursor fue Bass (1985), quien basó su trabajo en las ideas originales de House (1971) y Burns (1978) sobre el liderazgo carismático, a partir de la consideración del liderazgo transaccional y transformacional de Bass y Avolio (1990). Esta propuesta considera el liderazgo de forma relacional (líder-seguidores) teniendo en cuenta los posibles efectos bidireccionales en este proceso, es decir, un estilo de liderazgo que inspira y motiva a los colaboradores de un grupo a enfocarse a superar las expectativas y roles, con el objetivo de transformar sus escenarios.
- Liderazgo transaccional, se fundamenta en el intercambio o transacción, el líder utiliza el poder, recompensando o sancionando a los trabajadores en función de su rendimiento; no va más allá de las tareas y se limita a mantener el flujo normal de las operaciones en la

organización, sin tendencia a desarrollo estratégico (Contreras y Barbosa, 2013). En otras palabras, el líder tiene la tarea de acordar beneficios, recompensas, entre otros, al cumplir los objetivos acordados en sus entornos, pero, puede aplicar castigos o sanciones, si se incumplen lo que se acuerde.

- Liderazgo carismático, donde, Marcus (citado por Dow, 1969) afirma que la esencia del líder carismático descansa en la creencia que éste alimenta en los demás de poder controlar las fuerzas de la historia y realizar todos sus objetivos trascendentales, pudiendo entenderse que, es un líder que influye con su personalidad y elocuencia, ya que conectan directamente con sus emociones a sus colaboradores, logrando así, ganar confianza y lealtad de los mismos.

- Liderazgo situacional, propone que el responsable de dirigir un grupo u organización varíe su forma de interactuar y abordar las tareas en función de las condiciones de sus colaboradores, obra de Hersey – Blanchard. Por ende, estos líderes hacen que sus grupos se adapten a las situaciones específicas que sucedan en el entorno y evaluar las mejores alternativas que puedan ejecutar.

- Liderazgo Consciente, formulado por Kofman (2006), se centra en la capacidad de los líderes

para ser conscientes de su mundo interior y exterior, integrando cuerpo, mente y espíritu en su gestión, es decir, desde lo interior, influye los sentimientos, valores y emociones en la toma de decisiones, claro que es importante la autorregulación, por su parte, lo exterior, como impacta la cultura organizacional o dinámicas del entorno como impacto positivo.

- Liderazgo Digital, que ha emergido gracias al contexto de la era digital, en este particular se toma como referentes como Narbona (2016) concepto, que enfatiza el aspecto humano del liderazgo mediante la adopción de herramientas digitales en el mundo virtual o Sasmoko et al. (2019), que describe el liderazgo digital como una combinación de capacidades de liderazgo y tecnología digital para respaldar el proceso de toma de decisiones, en síntesis, este tipo de liderazgo se atribuye con esa capacidad de gestionar las tecnologías e impacto en las personas, los procesos, y dinámica organizacional. Enfatizando la creatividad, innovación, agilidad y colaboración, llegando así transformar los escenarios y su accionar.

Considerando los elementos descritos, es bueno comprender la diversidad del liderazgo en la modernidad, cada uno tan diferente, que presenta un aporte particular en la organización, donde, se generó

una representación en red donde ese líder puede enfocarse a diversos tópicos, pudiendo referenciar al líder Transformacional en forma de mariposa saliendo del capullo, puesto que, representa la transformación y adaptación a nuevos escenarios, retos o desafíos generales; luego, el líder Transaccional, simboliza el traspaso o intercambio de habilidades, conocimientos, generando beneficios o recompensas; por otro lado, el líder Carismático, representado como una estrella que refleja luz a los demás con el objetivo de influir con su personalidad y elocuencia para generar aportes positivos.

En este mismo orden de ideas, se representa el líder Situacional, se describe con un camaleón cambiando de colores, para proyectar la capacidad que debe tener un líder la capacidad de adaptarse o ajustarse a los diversos escenarios; por su parte, el líder Consciente, que refleja una integración de un ojo con un corazón interno y un cerebro en la parte superior, implicando la capacidad de autorregular sus valores, sentimientos y que esté en no influya en las decisiones, así como, el clima organizacional o dinámica cambiante, buscando el desarrollo y bien de sus colaboradores. Por último, el líder Digital, quien es representado por un faro emitiendo una luz con patrones digitales, puesto que, simboliza guía o visión apoyado con las tecnologías,

en conectividad con los colaboradores. (ver ilustración 03)



Ilustración 03: Multidiversidad del liderazgo moderno

Fuente: Ramírez Galella (2025)

Nodos integrativos del liderazgo para el accionar organizacional actual

Haciendo una reflexión de lo indicado en lo anterior, se puede comprender como las organizaciones han pasado por diversos escenarios que los han llevado a adaptarse, transformarse, innovar o en el peor de los casos cesar sus operaciones, por ende, siempre ha sido importante una figura clave en todo ello, un gerente ejerciendo un liderazgo efectivo influenciado a sus colaboradores. En este particular, de agrupar o encapsular aquellos nodos integrativos. Comenzando desde el génesis con las referencias de Confucio, Platón, Jesús y Santo Tomás de Aquino enfocado a la Necesidad de dirección, si bien, siempre ha existido la necesidad de agrupar y guiar a las personas para el cumplimiento de las actividades asignadas, y que son fundamentadas desde la antigüedad,

siendo una luz, y que son esenciales para alcanzar el éxito.

En este mismo orden de ideas y referentes, se realiza como segundo, carácter axiológico y de servicio, comprendiendo la necesidad de establecer la confianza entre los integrantes del grupo al cual liderar, desde lo moral y ético, resaltando bondad, honestidad y bien común, estos deben ser la base integral de todo grupo organizacional, además, destacando la motivación y cercanía que un líder debe tener para extrapolar la organización, con un aporte de empatía en comprender las necesidades de sus colaboradores, generando así, lealtad y compromiso por el logro de los objetivos en busca del éxito. Como tercero y en función de Maquiavelo, Habilidad pragmática, ya que es necesario que a medida que avanza o evolucionen las organizaciones, se debe adoptar aspectos prácticos en función de esa inteligencia, firmeza y manejo de las emociones.

En otro orden de ideas, considerando el enfoque organizacional, Enfoque mecanicista autocrático, desde la postura de Taylor y parte de Lewin hay líderes negativos que toman el papel de supervisor y controlador, estos en la actualidad visualizan a su personal como máquinas u recursos que no aspiran a crecer o desarrollarse. A su vez, un Enfoque humanista democrático, en relación a Mayo y

parte de Lewin, donde, demarcan el reconocimiento del líder hacia sus colaboradores, darles importancia en la toma de decisiones y entender que pueden aportar a la organización. El siguiente, el Enfoque servicial participativo, con este integrando el postulado de Drucker y parte de Lewin, emerge de un lado a ser un líder al servicio de los demás, ser comprometido con los colaboradores y, por otro lado, darles la libertad en sumar esfuerzos, donde tengan la opción de tomar las decisiones, confiando en sus criterios.

En otro orden de ideas y adentrando en la perspectiva moderna multidiverso, comenzamos con la integración del liderazgo transformacional y digital, generando Metamorfosis digital, ya que, la dinámica global ha llevado a las organizaciones a construir escenarios más acordes antes los desafíos y constantes cambios, por ello, el líder debe tener la capacidad de estimular la innovación, desarrollo y pensamiento crítico, donde, aprovechando las bondades de las herramientas tecnológicas en la era digital, transformando de forma más ágil y efectiva. De igual forma, agrupando el liderazgo carismático y consciente, colocando conexión humana.

En este sentido se entiende como un tipo de líder por un lado sumamente empático, ético, y motivador; por el otro lado,

sumamente influyente por su ser. Este, tiene una visión general entre lo interno y externo del escenario organizacional, buscando siempre el bienestar como también, aprendiendo de los errores, para generar espacios más seguros y duraderos. Por último, la integración del liderazgo transaccional y situacional, naciendo Arquitectura flexible, en función a lo indicado, un líder debe tener esa perspectiva de recompensar a sus colaboradores por un buen desempeño, aunque sancionar, cuando se amerite, por ello, la robustez, sin embargo, debe estar adaptarse a los contextos que se presenten para poder seguir operando la organización.

Reflexiones finales

La dinámica actual es tan impredecible que cualquier turbulencia puede alertar el accionar de las organizaciones, sin embargo, es ahí donde un líder con visión prospectiva y garante de lograr la sinergia de cada persona, su capital intelectual: talento, creatividad, puede generar un valor agregado ineludible para escalar y permanecer sostenible en el tiempo, pudiendo ser competitivo. Esto ocurre, porque al integrar todos los elementos ya mencionados fortifica de cada escenario organizativo. Adicionalmente, al transcurrir toda la historia del liderazgo, es notoria como ha sido fundamental en cada acontecimiento, social, político y

organizacional, evolucionando y adaptándose, en cada escenario. Recapitulando, desde el origen con enfoque de la necesidad en dirección, es decir, tener a alguien que guíe a las masas; además, con carácter axiológico y de servicio, porque posiciona los valores de cada persona, como apoyarse entre ellos desde esa vocación del bien común, por su parte, una habilidad pragmática como técnica desde lo político.

Posterior, en tiempos de organización e industrialización, existiendo tendencias mecanicistas autocráticas, donde la rigidez del operar en aquel momento era tan severa que el colectivo trabajador era visto como máquinas; luego, un momento de humanismo democrático, que daba espacios de darle más flexibilidad y tomar en cuenta las opiniones del resto, iniciativas y aportes para potenciar cada entorno. También, surgió otra arista como lo fue ese enfoque servicial participativo, que da protagonismo a cada integrante de la organización como un todo, en aras de apoyarse mutuamente. En síntesis, son varias formas que dada organización que adopta según su realidad, cultura y enfoque.

Por último, se visualizan liderazgo más a la vanguardia del momento, desde una metamorfosis digital integrando la tecnología como aliado del humano en cada espacio para la

transformación e innovación de cada proceso, acción o decisión. Asimismo, la conexión humana que debe poseer la organización para valorar cada aspecto, motivando, inspirando e influir a dar lo mejor de cada uno desde ese líder que busca generar espacios duraderos, o también, liderazgos con arquitectura flexible, que buscan recompensar a cada colaborador según sus aciertos desde sus puestos, generando aportes positivos.

En definitiva, y como se dijo al principio, cada momento, autor y realidad a tributado a ir generando aportes que tomar para un liderazgo apropiado, si bien, ninguno se puede considerar mejor que otro, pero se debe tener la mejor iniciativa de cual camino elegir, de hecho, se puede concluir que el líder de hoy debe tener un enfoque holístico prospectivo, que tenga la capacidad de motiva, gestionar el cambio, adaptarse de forma rápida e influir de forma positiva, integrando eficazmente con sus colaboradores. Por ende, un enfoque colectivo que integre y gestione de forma armónica cada idea, creatividad, innovación, habilidad, fortaleza, entre otros, puede vislumbrar de forma acertada un éxito organizacional en tiempos cambiantes. (ver ilustración 04)



Referencias

Adair, J. (2014). El liderazgo según Confucio: principios eternos y universales para liderar mejor. Barcelona: Empresa Activa.

Almiron-Arevalo, V., Tikhomirova, A., Trejo-Toriz, A.C., García Ramírez, JM. (2015). Liderazgo transaccionalvs. liderazgo transformacional.

ReiDoCrea, 4, 24-27

<http://hdl.handle.net/10481/34629>

Cruz-Ortiz, Valería; Salanova, Marisa; Martínez, Isabel M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros, Universidad & Empresa No. 25, p. 13-32. 0RevUniversidad&Empresa 25_inicio.indb 1312/2/13 1:38 PM

Grimaldos Ávila, K.N. (2024). El gobernante ilustrado en el pensamiento Platón. PURISUM. Revista de Investigación en Ciencias Sociales, 1(4), 36–45 DOI: <https://doi.org/10.62785/prics.v1.i4.16>

Kofman, F. (2006). *Conscious business: How to build value through values*. Sounds True.

Maquiavelo, N. (2009). *El príncipe* (1ª edición ed.). (A. Lisa, Trad.) Madrid, España: EDAF, S.L.

Meléndez-De León, N. I. (1997). Liderazgo carismático. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 11, 26-35. Recuperado a partir de <https://revistas.upr.edu/index.php/educacion/article/view/16452>

Narbona, J. (2016). Liderazgo digital, Twitter y el Papa Francisco. *Iglesia, Comunicación y Cultura*, 1(1), 90-109. <https://doi.org/10.1080/23753234.2016.1181307>

Pazmiño Solys, G. A., Beltrán Morales, M., & Gallardo Medina, W. M. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua - Ecuador. *Revista PUCE*, (103), 355-369. <https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i103.45>

Rivas, G. (2020). Etimología polifacética del liderazgo. *Gestión I+D*, 5(3), 269-294. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7863433.pdf>

Rivera, J. (2006). *Management y Liderazgo en Peter Drucker*. *Capital Humano*, 195, 38

Rojas Hincapié, L. F., & Restrepo Garcés, L. M. (2013). *El liderazgo:*

entre la teoría, los imaginarios y la realidad en la organización (Tesis de maestría). Universidad EAFIT, Medellín.

Sasmoko, S., Mihardjo, LWW, Alamsjah, F. y Elidjen, E. (2019). Capacidad dinámica: El efecto del liderazgo digital en el fomento de la capacidad de innovación basada en la orientación al mercado. *Management Science Letters*, 9(10), 1633-1644. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.024>

Tagliavini, A. A. La única autoridad es la autoridad moral: el "liderazgo por influencia" [en línea]. En: XXXVII Semana Tomista. Potencia y poder en Tomás de Aquino: 10-14 de septiembre. Buenos Aires: Pontificia Universidad Católica Argentina. Facultad de Filosofía y Letras, 2012. Disponible en: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/4045>

GERENCIA ÁGIL: COMPLEMENTARIEDAD DESDE EL ENFOQUE DE LA INNOVACIÓN DISRUPTIVA

AUTORA:

RAMOS PEREIRA NINFA

Resumen

Estas líneas tienen como objetivo analizar la gerencia ágil, la complementariedad desde el enfoque de la innovación disruptiva, una perspectiva bibliográfica, revisando la producción de trabajos de investigación de alto impacto de las categorías antes mencionadas. El presente trabajo parte de la indagación sobre la episteme de la gerencia ágil, vinculándola con las brechas de los entornos cambiantes de la gerencia educativa, relacionados en los procesos de gestión, utilización de recursos, cumplimiento de misión, visión, objetivos y tiempo de ejecución de tareas en las entidades públicas educativas, facilitando los procesos a gerencias posteriores, desde la complementariedad de la innovación disruptiva. Las metodologías ágiles se han convertido en una herramienta clave en el mundo del desarrollo de software, pero su aplicación va mucho más allá. Se caracterizan por la imprevisibilidad, donde la tecnología, las demandas de los consumidores y los panoramas competitivos cambian repentinamente, los principios ágiles de adaptabilidad, centralidad en el cliente y progreso iterativo o repetitivos son particularmente pertinentes. Estos entornos desafían los enfoques tradicionales de gestión de proyectos y exigen una estrategia más flexible y receptiva para gestionar la incertidumbre y capitalizar las oportunidades emergentes, donde se promueve el desarrollo de productos en significativos incrementos pequeños y manejables. La innovación disruptiva y la gerencia ágil son complementarias, ya que la primera brinda el marco cultural y operativo requerido para que la segunda pueda emerger y llevarse a cabo exitosamente en contextos de gran incertidumbre y cambio. La gerencia ágil no es la disrupción misma, sino el motor y el facilitador que posibilita que una entidad sea lo suficientemente rápida y flexible para gestionarla.

Palabras clave: gerencia ágil; metodología ágil; innovación disruptiva; gerencia educativa.

Abstract

These lines aim to analyze agile management and its complementarity from the perspective of disruptive innovation, from a bibliographic perspective, reviewing the production of high-impact research works from the aforementioned categories. This work begins with an inquiry into the episteme of agile management, linking it to the gaps in the changing environments of educational management, related to management processes, resource utilization, mission fulfillment, vision, objectives, and task execution time in public educational entities, facilitating processes for subsequent management, from the complementarity of disruptive innovation. Agile methodologies have become a key tool in the world of software development, but their application goes much further. They are characterized by unpredictability, where technology, consumer demands, and competitive landscapes change suddenly, making the agile principles of adaptability, customer-centricity, and iterative or repetitive progress particularly relevant. These environments challenge traditional project management approaches and require a more flexible and responsive strategy for managing uncertainty and capitalizing on emerging opportunities, where product development is encouraged in small, manageable, and meaningful increments. Disruptive innovation and agile management are complementary, as the former provides the cultural and operational framework required for the latter to emerge and be successfully implemented in contexts of high uncertainty and change. Agile management is not disruption itself, but rather the driver and enabler that enables an organization to be fast and flexible enough to manage it.

Keywords: agile management; agile methodology; disruptive innovation; educational management.

Introducción

La dinámica organizacional, no es estática, siempre está en constante movimiento, es por ello, que la dinámica empresarial precisa de profesionales que sean capaces de poner en marcha una gestión gerencial eficaz que ayude a obtener los mejores resultados, optimizando los recursos con los que cuenta. Las Metodologías ágiles son claves a la hora de enfrentar los nuevos retos y se pueden aplicar en multitud de sectores, desde la complementariedad de la innovación disruptiva juegan un papel fundamental en la gerencia.

No obstante, para la consolidación de los procesos educativos, el sistema educativo venezolano ha estado en la vanguardia, en búsqueda de nuevas y mejores formas de llevarla a cabo a través de modelos de gerencia, que logren los fines planteados en dicho sistema. Una de las que marca la pauta a nivel empresarial es la gerencia ágil, según Madeiro (2023), “es un enfoque de trabajo que se basa en la entrega de valor de manera frecuente y en la obtención de retroalimentación del mercado, utilizado no solo para gestionar proyectos de desarrollo de software, sino también de investigación y desarrollo en las organizaciones” (p. 45).

En la cual se destaca que esta caracterizado por dividir los procesos en ciclos cortos, denominados

sprints, que promueven la mejora continua, por la minimización de riesgos a gran escala, lo que permite optimizar recursos y resultados, se involucra activamente a los clientes en el proceso de desarrollo, las entregas de versiones funcionales con frecuencia, porque reúne a las personas de negocios y a las personas técnicas, por medio de elementos motivacionales, que permite la confianza y el apoyo a los miembros del equipo.

Un buen proceso gerencial, sino está cargado de voluntad, no es siempre una condición de éxito, pero puede ser un aliado útil en mejorar el proceso de gestión y utilización de recursos; no realizarlo puede aumentar la incertidumbre en la gestión y toma de decisiones y tener un impacto negativo en los proyectos. Algunos autores como Tapia y Antequera (2020), considera que el bajo nivel de éxito en la ejecución de proyectos relacionado con la gerencia educativa da indicios claros de las falencias en la gerencia. Una de las fallas identificadas es la poca o nula aplicación de conocimientos en métodos ágiles en la gerencia educativa (Torres, 2019), así como la insuficiente información o certeza respecto de las brechas a superar antes de adoptar metodologías ágiles con el fin de apoyar una correcta etapa de adopción.

La aplicabilidad de metodologías ágiles con procesos organizacionales

de innovación disruptiva, son una posibilidad que pretende una mejor experiencia en la construcción del producto o servicio, buscando la aceleración en la entrega del resultado, la mejora continua de los procesos y aumento de productividad, Pérez y Castillo (2019). En las organizaciones es muy común encontrar procesos organizacionales siendo ejecutados de modo muy complejo, sin acompañamiento del desarrollo de la actividad, sin interacción entre la organización y el cliente debido a fallas en la comunicación, lo que puede llevar a la práctica de retrabajo, lo que denota falta de eficiencia, pero que se hace necesario para alinear los resultados con las expectativas de los clientes.

En el marco de este artículo de investigación, las metodologías ágiles, proponen un ambiente en el que se puede mejorar la comunicación, la interacción entre todos del equipo y trabajando con feedbacks, pudiendo generar resultados eficientes dentro de la organización, entregando al cliente exactamente lo que él espera tienden a alcanzar la consolidación de la eficiencia en la organización, pues estimulan el trabajo en equipo, el foco en el cliente, la interacción entre los involucrados en el proceso y la auto-organización.

Así, los Métodos Ágiles Centeno y Marcos (2023), tienen como objetivo contribuir de manera eficiente a las

rutinas del ambiente organizacional, pues, al final de todo el desarrollo del proyecto, logran generar una experiencia positiva en la ejecución del producto o servicio. En el contexto hasta entonces presentado, la temática central de esta investigación destaca la siguiente cuestión: Es una aproximación, o acercamiento indagatorio al ¿Cómo? es la gestión ágil y la aplicando de elementos clave de la innovación disruptiva, como sistemas complementarios en los procesos de la gerencia educativa, reconociendo los puntos débiles y el destaque de las fortalezas, vistas desde el pensamiento sistémico

En lo que se refiere al delineamiento de la investigación, se realiza un análisis documental con énfasis en los conceptos: gerencia ágil, innovación disruptiva, metodología ágil, gerencia educativa, realizando una revisión bibliográfica, la utilización de mecanismo de observación lectora, que puedan permitir que el tema pueda ser explorado.

Por lo anterior se planteó como objetivo: Analizar la gerencia ágil, la complementariedad desde el enfoque de la innovación disruptiva, una perspectiva bibliográfica, revisando la producción de trabajos de investigación de alto impacto de las categorías antes mencionadas.

Metodología

En la presente investigación se ha seguido el análisis documental con un enfoque cualitativo para esbozar los ejes clave de conceptos relacionados con las categorías a estudiar. El análisis documental consiste en la búsqueda de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por la investigadora en fuentes documentales electrónicas (Arias, 2012), presentados a continuación:

Desarrollo teórico

Gerencia ágil.

De acuerdo al análisis documental realizado no hay muchas referencias científicas al respecto, se destaca que es un término relacionado con la gestión ágil. Sin embargo, según Barrera, Delgado y Garzón (2015), la gerencia ágil, es una metodología de gestión de proyectos que se basa en la colaboración, la flexibilidad y la adaptación al cambio. Se utiliza para proyectos de desarrollo de software, pero también puede aplicarse a otros tipos de proyectos. Se caracteriza por entregas continuas, integración de feedback del cliente en cada iteración, realiza la división del proyecto en etapas llamadas iteraciones o sprints ágiles. También permite resolver problemas y realizar revisiones constantes, promoviendo la mejora continua, minimizando riesgos a gran escala, optimizando los recursos y resultados, así como fomenta el trabajo multidisciplinario

en equipos sinérgicos con autonomía y transparencia.

Tomando en consideración los aportes de Barrera, Delgado y Garzón (2015), los principios de la gestión ágil que resaltan las interacciones e individuos por encima de los procesos y herramientas, están relacionados con: el software trabajando en lugar de la documentación exhaustiva; la colaboración con el cliente en vez de la negociación contractual; y la reacción ante cambios en vez del cumplimiento de un plan.

En cuanto al rol del gerente ágil está delimitado en establecer expectativas y mejores prácticas, realizando una supervisión no impositiva, desde el cumplimiento de las mejores prácticas culturales y técnicas, promoviendo y motivando un trabajo en equipos sinérgicos. El rol del líder es la capacidad de entre formación llevar a una comunidad humana para dar forma a su futuro.

La gerencia ágil es una filosofía y una serie de prácticas (por ejemplo, Scrum, Kanban, Lean) que ponen énfasis en la adaptabilidad, el trabajo colaborativo y proporcionar valor de manera continua en lapsos breves de tiempo (iteraciones o sprints), su principio fundamental es la adaptación a las transformaciones, en lugar de la observación rigurosa de un plan.

Metodologías ágiles

Para Navarro, Fernández y Morales (2013), Las metodologías ágiles son adaptables y pueden cambiarse para adecuarse a la realidad de cada equipo y proyecto. Los proyectos ágiles se descomponen en otros más pequeños a través de una lista ordenada de características. Cada proyecto se maneja de manera independiente y desarrolla un subconjunto de características en un corto lapso de tiempo, que puede ser entre dos y seis semanas.

En este sentido, Anahidzib. (s. f.), la comunicación con el cliente es permanente, hasta el punto de necesitar un representante de este durante el desarrollo. Los proyectos tienen un alto grado de colaboración y son más flexibles a los cambios; en realidad, la modificación en los requerimientos es una cualidad esperada y deseable, así como las entregas regulares al cliente y su retroalimentación. El producto y el proceso son mejorados a menudo. Este mismo autor, refiere que a través de personas, actividades y recursos que colaboran con el propósito de ayudar en la producción de software. Se han implementado una variedad de enfoques para estructurar el desarrollo del software. Estas metodologías se dividen en dos categorías: las tradicionales, que fortalecen la documentación de cada etapa de la creación del software; y las ágiles, que son reconocidas por

constituir un nuevo paradigma en el proceso de desarrollo del software.

Tabla 1. Metodologías tradiciones vs metodologías Ágiles

Metodologías tradicionales	Metodologías ágiles
Predictivos	Adaptativos
Proceso rígido	Proceso flexible
Orientados a procesos	Orientados a personas
Se concibe como un proyecto	Un proyecto es subdividido en varios proyectos más pequeños
Poca comunicación con el cliente	Comunicación constante con el cliente
Entrega de software al finalizar el desarrollo	Entregas constantes de Software
Documentación extensa	Poca documentación

Fuente: Elaboración propia.

Para Navarro, Fernández y Morales (2013), las metodologías ágiles son versátiles, dividen los proyectos en otros más pequeños, mantienen una comunicación continua con el cliente, fomentan la colaboración y se ajustan mejor a las modificaciones. En realidad, la modificación de los requisitos es un rasgo esperado, así como las entregas regulares al cliente y la retroalimentación que este proporciona. El producto y el proceso son mejorados a menudo.

El Manifiesto para el desarrollo ágil de software, documento en el que se establecen cuatro principios fundamentales para el desarrollo de software y que marca distinciones sustanciales con respecto a los sistemas convencionales, fue creado en 2001. Dichos principios son: individuos e interacciones, más allá de procesos y herramientas; funcionamiento del software, más allá de la documentación extensa; colaboración con el cliente, por encima de la negociación contractual; y respuesta ante cambios, por encima

del seguimiento de un plan (Navarro, Fernández y Morales, 2013).

El manifiesto para el desarrollo ágil de software es el producto del esfuerzo conjunto de un equipo constituido por diecisiete individuos, que incluye autores, desarrolladores de software y asesores. Se elaboró y firmó en 2001. Que el Manifiesto haya sido firmado y publicado en ese año no significa que las metodologías ágiles hayan surgido en ese momento ni que antes no existieran; simplemente es un reconocimiento y una declaración de la necesidad de una línea común que permita cierto grado de agrupamiento entre ellas (Navarro, Fernández y Morales, 2013).

Las metodologías ágiles son métodos de trabajo que se enfocan en la administración de proyectos, particularmente en el desarrollo de software. Se basan en la colaboración con el cliente, la adaptación veloz a los cambios y la entrega ininterrumpida de valor, emergieron de la necesidad de resolver los inconvenientes que presentaban las técnicas convencionales, las cuales eran lentas, inflexibles y gestionaban inadecuadamente los cambios, el Manifiesto Ágil de 2001 es la base filosófica sobre la que se fundamenta.

Metodologías ágiles representativas

- Kanban, el método ágil Kanban consiste en un seguimiento visual del progreso del proyecto en un panel de tareas, mediante tarjetas de señalización es posible identificar de forma clara y rápida el estado actual de las tareas, lo que se debe hacer y lo que ya se ha terminado. Vale la pena destacar que Kanban no propone un cambio en los procesos o estrategias que el negocio está acostumbrado a desempeñar. La organización de todas las tareas y subtareas del proyecto, de forma visual, ayuda a que todos tengan claro cuál es el flujo de trabajo a seguir y que cada proceso se realice en el orden correcto (Zendesk, 2023). Por lo tanto, es un sistema visual que se enfoca en administrar y optimizar el flujo de trabajo, limitando el trabajo en proceso (WIP, Work In Progress). Usualmente se emplea para equipos que tienen tareas repetitivas o en los que la prioridad puede cambiar con frecuencia.

- Scrum: No se refiere a las siglas de una frase, sino que es un término deportivo del rugby. Está relacionado con la formación necesaria para la rápida recuperación del juego después de una falta menor. La primera referencia en el ámbito del desarrollo remonta a 1986, año en que Takeuchi y Nonaka emplean el Rugby Approach para establecer un enfoque innovador en la creación de productos. Este método se orienta a aumentar su agilidad y flexibilidad mediante la

incorporación de un equipo interdisciplinario y diversas etapas que se entrelazan (Navarro, Fernández y Morales, 2013). Es el enfoque ágil más conocido, se fundamenta en ciclos de trabajo breves y definidos, conocidos como Sprints (usualmente de 2 a 4 semanas), con el objetivo de entregar aumentos del producto que tengan potencial para ser funcionales.

- Lean, el propósito de la metodología ágil Lean es emplear solamente las herramientas que se requieran para el desarrollo del proyecto. ¿Con qué propósito? Con el fin de reducir al mínimo la pérdida de recursos y tiempo de la organización y aumentar al máximo el valor para el cliente (Zendesk, 2023). Se fundamenta en los principios del método de producción Lean de Toyota, su meta principal es eliminar los desperdicios (los procesos o tareas que no contribuyen al valor del producto final) y proporcionar valor lo más pronto que se pueda.

- Extreme Programming fue diseñada con el propósito específico de elaborar software. Para este propósito, cada proyecto que opera con XP incluye los roles de tester, programador, cliente y líder ágil; todos ellos desempeñan papeles esenciales. XP es parecido a Scrum porque propone ciclos cortos y frecuentes en los que se lanzan nuevas versiones de un proyecto (Zendesk, 2023). Se centra en la

calidad técnica y las prácticas adecuadas de ingeniería de software. Fomenta un conjunto de normas muy concretas que tienen como objetivo la mejora de la calidad del software y su capacidad de adaptación.

- Scaled Agile Framework, el marco ágil escalado incorpora componentes de Lean y Scrum, es un soporte visual que segmenta todos los procesos y flujos de una empresa. Esto posibilita la creación de una estructura organizativa compuesta por tres componentes fundamentales: el desarrollo de software ágil, el desarrollo de productos lean y un pensamiento sistémico. Scaled Agile Framework está diseñado para ofrecer a las compañías un enfoque estructurado que les facilite escalar de manera ágil. Dado que esta metodología propone múltiples roles, eventos y prácticas que deben participar en el proceso de acuerdo con reglas claramente establecidas, se usa comúnmente en proyectos de gran complejidad. El nivel de prescriptividad de SAFe puede ser útil para empresas muy grandes o proyectos en los que se involucren más de 150 personas (Zendesk, 2023).

- Nexus es una metodología ágil que complementa a Scrum y ayuda en su implementación. Está enfocada en el desarrollo de software y el soporte de productos escalables que requieren la participación de un personal numeroso. Con Nexus, es

factible conectar varios equipos Scrum que colaboran en un único portafolio de productos (Zendesk, 2023).

Es importante subrayar que, cuando hayan dominado las metodologías ágiles y se comprenda su aplicación adecuada, no hay por qué restringirte a una sola de ellas., no es raro que las empresas elijan métodos híbridos, donde se mezclan componentes de distintas metodologías. El uso de metodologías ágiles brinda beneficios importantes en un entorno empresarial cambiante: posibilitan modificaciones tardías durante el desarrollo, debido a que el producto se adapta de manera constante; el cliente obtiene regularmente aumentos del producto funcional en vez de tener que esperar una única entrega demorada; los errores se detectan y corrigen tempranamente en ciclos breves; el cliente participa activamente, garantizando así que lo que se entrega al final cumpla con sus necesidades reales; la orientación hacia la mejora continua y las pruebas frecuentes (en particular en XP) incrementa la calidad del producto.

Innovación disruptiva

Bower y Christensen (1996) afirman que la innovación disruptiva, también conocida como tecnología perturbadora, causa una transformación radical en la

estructura del mercado vigente y en las compañías líderes. Las tecnologías disruptivas, en un principio, operan en la periferia, pero con el tiempo reemplazan a las tecnologías tradicionales. La expresión innovación disruptiva fue creada en la revista Harvard Business Review por Clayton Christensen, un maestro de la Escuela de Negocios de Harvard. El autor describía esta noción como aquella tecnología que genera una transformación significativa y altera de manera abrupta el modo en que las industrias, las compañías y los clientes funcionan.

La innovación disruptiva es la que establece una nueva red y mercado de valor que, a través del tiempo, reemplaza a un producto, tecnología o mercado ya existentes. Este concepto fue popularizado por Clayton Christensen. Normalmente, empieza siendo más sencilla, más económica y orientada a un público menos exigente, pero se desarrolla rápidamente hasta superar lo que ofrece la competencia tradicional.

Características de la innovación disruptiva

La innovación disruptiva cuenta con una serie de peculiaridades, de acuerdo con Navarro, Fernández y Morales (2013):

- **Disrupción como proceso.** La evolución del producto o servicio se da a lo largo del tiempo, por lo que la innovación no deja de ser una forma de experimentar. Si la innovación supone un éxito, su llegada al mercado afectará a las empresas del sector.
- **Mueve a la competencia.** La aparición de un nuevo rival en el mercado da lugar a que la competencia se replantee cómo mejorar el producto o servicio.
- **Modelo de negocio diferente.** La creación de un nuevo producto puede derivar en un cambio del modelo de negocio, como por ejemplo supuso la posibilidad de navegar por internet desde los teléfonos móviles.
- **Puede triunfar o no.** Aunque los ejemplos que veremos a continuación son innovaciones disruptivas que se han consolidado, puede darse el caso de que esto no suceda. Múltiples factores como qué aportan al usuario el producto, la necesidad de dicho producto, el momento en el que se lanza u otros factores pueden decantar la balanza en un sentido u otro.

Gerencia educativa

Para Rivera y López (2025), la gerencia educativa, como técnica y metodología para administrar las instituciones educativas, ha

progresado recientemente, volviéndose un cimiento esencial para alcanzar el avance y la transformación de las organizaciones de formación. El proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos en todos los niveles educativos se ha visto impactado por factores internos y externos en años recientes, que tienen diversas magnitudes de influencia.

Según Chiavenato (2000), la gerencia educativa es una herramienta clave para el funcionamiento efectivo y los logros de la organización. Esta se define como el proceso de organizar y utilizar recursos con el propósito de alcanzar las metas previamente establecidas a través de una organización eficaz en la cual el gerente educativo tiene que guiar su equipo hacia los objetivos organizacionales mientras motiva constantemente, inspecciona, orienta y premia continuamente el trabajo realizado, además de implementar las acciones y funciones de gerenciar.

La gerencia educativa es el procedimiento por el cual se dirige y orienta la tarea administrativa y docente de una institución, con el fin de alcanzar las metas previamente definidas mediante los procesos de control, coordinación, dirección y planificación. En este contexto, uno de los cambios más significativos que ha experimentado la educación contemporánea es el reconocimiento de la gerencia educativa como un

elemento clave para el avance de las instituciones.

En esta investigación, el gerente educativo es visto como el líder que debe formular y aplicar estrategias para que la institución educativa esté siempre aprendiendo. Las organizaciones de hoy se transforman más rápidamente que otras, lo que se convierte en una ventaja competitiva sostenible. Por tanto, se propone desarrollar procesos gerenciales más democráticos y participativos, con poder compartido; directivos que promuevan el liderazgo, dando mayor importancia al aspecto humano y a la calidad educativa de los miembros de la institución.

Cabe destacar, de acuerdo a Rivera y López (2025), que hay un Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE) cuyo objetivo primordial es asegurar progresos continuos en la estructura de gestión para lograr resultados superiores en la dirección institucional. Por consiguiente, la gestión educativa en las instituciones es fundamental para alcanzar una constante mejora en los procesos de educación.

El éxito o el fracaso de la institución dependen de la gerencia educativa. Esta es la tarea esencial del gerente educativo: dirigir a un conjunto de personas para que, mediante los recursos humanos, tecnológicos, físicos y económicos, se logren los objetivos institucionales. La

administración en educación surge como una necesidad estratégica para el adecuado funcionamiento de las instituciones. Esto conlleva la transformación de las organizaciones educativas en entornos donde cada uno de los miembros participe de manera constructiva en los distintos procesos directivos, administrativos, pedagógicos, de gestión, curriculares, comunitarios y legales. Por lo tanto, se necesita replantear el concepto con el fin de resaltar el aprendizaje como un componente integrador y consistente entre la teoría y la práctica.

Por lo tanto, es crucial conectar la gerencia ágil con la innovación disruptiva en los procedimientos de gestión para extraer estrategias que fortalezcan los procesos de gestión educativa. Esto se logra desde una perspectiva de sinergia sistémica, un modo de pensar que ayuda a entender cómo las partes de un sistema interactúan entre sí para crear un todo. Es una herramienta para tomar decisiones más eficaces y solucionar problemas complejos.

La noción de que los sistemas son complejos y dinámicos se distingue del pensamiento analítico, que descompone los sistemas en componentes para estudiar su funcionamiento. Se centra en las interacciones entre los componentes del sistema en vez de observarlas por separado, para detectar y solucionar problemas de manera más eficaz,

entender el contexto en el que un servicio o producto opera, lo que ayuda a identificar oportunidades para innovar; esto reduce el riesgo de sesgos o conjeturas y permite comprender que todos estamos interconectados.

Conclusiones

La gerencia ágil, se aplica en áreas como marketing, recursos humanos, gestión de proyectos, y en la gestión de cualquier organización en general, ayudándolas a adaptarse rápidamente a un entorno cambiante y a satisfacer mejor las necesidades de sus clientes. La innovación disruptiva, nace con la aparición de un nuevo rival en el mercado, dando lugar a que la competencia se replantee, en cómo mejorar el producto o servicio.

De igual forma, el director docente, convertirlo en líder transformador de la comunidad educativa en los territorios, con capacidad de distribuir liderazgos entre los docentes, estudiantes y padres de familia, como en una tribu globalizada.

Utilizar la metodología Kanban, en los procesos de gestión, cumplimiento de misión, visión, objetivos y tiempo de ejecución de tareas en las entidades públicas educativas, para facilitar los procesos a gerencias posteriores. La gerencia ágil, se aplica en áreas como marketing, recursos humanos,

gestión de proyectos, y en la gestión de cualquier organización en general, ayudándolas a adaptarse rápidamente a un entorno cambiante y a satisfacer mejor las necesidades de sus clientes. La metodología ágil, permite ajustarse de forma más eficiente, lo cual ayudará a reforzar la confianza en el proceso educativo.

La innovación disruptiva y la gerencia ágil son complementarias, ya que la primera brinda el marco cultural y operativo requerido para que la segunda pueda emerger y llevarse a cabo exitosamente en contextos de gran incertidumbre y cambio. La gerencia ágil no es la disrupción misma, sino el motor y el facilitador que posibilita que una entidad sea lo suficientemente rápida y flexible para gestionarla.

En este sentido, la gerencia ágil sirve como el sistema operativo de una organización con aspiraciones disruptivas. La innovación disruptiva representa la visión y lo que se desea conseguir; por su parte, la gerencia ágil es el método y cómo se lleva a cabo, asegurando que el proceso de realización de esa visión permanezca enfocado en el cliente, sea adaptable, veloz y resistente ante el cambio ineludible. Una innovación disruptiva no podría sobrevivir a la validación temprana en un mercado volátil y quedaría atrapada en la rigidez de la burocracia tradicional sin la rapidez y la adaptabilidad del Agile Management.

Referencias

Anahidzib. (s. f.). consultora Mckinsey. Scribd. <https://es.scribd.com/document/690073356/consultora-Mckinsey>

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>

Barrera, A. V., Delgado, D. C. & Garzón, D. C. (2015). Diseño de una guía metodológica para la gerencia ágil de proyectos de educación continua “a la medida”, ofrecidos por instituciones de educación superior. Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería

Bower, J.L. and Christensen, C.M. (1996) Disruptive Technologies: Catching the Wave. The Journal of Product Innovation Management, 1, 75-76.

Centeno y Marcos (2023). ¿Qué es la metodología ágil? <https://www.atlassian.com/es/agile>

Chiavenato, I. (2020). Administración de r humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

Koscianski, A. y Soares, M. (2007). Qualidade de Software. 2ªed. São Paulo: Navatec,. Introdução ao RUP Rational Unified Process. 1ªed. Rio de Janeiro

Madeiro (2023) Metodologías ágiles y como han revolucionado los proyectos. <https://asana.com/es/resources/agile-methodology09834/>

Navarro, A., Fernández, JD, y Morales, J. (2013). Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software. Prospectiva , 11 (2), 30-39.

Pérez y Castillo (2019). Aplicabilidad de metodologías ágiles con procesos organizacionales de innovación disruptiva. <https://www.aden.org/business1980-magazine/como-implementar-proyectos-de-innovacion-agil-ejemplos-en-empresas/>

Rivera, A. y López, M. (2025). El liderazgo transformacional en la gerencia escolar: reflexiones hacia la

calidad educativa. *Dialéctica, revista de investigación educativa*. Upel. Venezuela

Tapia, Z. y Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. 9(9), p 119- 134.
DOI:10.21803/adgnosis.9.9.443

Torres, R. (2019). Factores determinantes del trabajo en equipo en el liderazgo del director. Trabajo de Grado No Publicado.

Zendesk (2023). ¿Qué es la metodología ágil? ¿Para qué sirve? (2023, 14 febrero). Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/metodologia-agil-que-es/>

POLARIZACIÓN AFECTIVA Y DESINFORMACIÓN DIGITAL: RETOS
ESTRATÉGICOS PARA LA DEMOCRACIA Y LOS PARTIDOS EN AMÉRICA
LATINA

AUTOR:

RUIZ CUBA LARRY VIDAL

Resumen

Para evaluar sus efectos en la democracia y la función de los partidos políticos, el estudio se propuso investigar la relación entre la desinformación digital y la polarización afectiva en América Latina. Con énfasis en jóvenes universitarios y actores sociales en comunidades en línea, el estudio utilizó una muestra intencional de latinoamericanos y se basó en un diseño exploratorio, comparativo, mixto, descriptivo y analítico. El análisis del discurso político, cuestionarios estructurados y pruebas psicofisiológicas fueron algunos de los métodos utilizados para recopilar datos entre 2022 y 2023. Mediante codificación temática cualitativa y técnicas estadísticas descriptivas, se examinaron las variables del estudio: polarización afectiva, desinformación digital, emociones políticas, confianza partidaria y fragmentación social. Las principales conclusiones mostraron que la polarización afectiva, que aumenta la animosidad social y las opiniones desfavorables sobre los oponentes, se ve agravada por el engaño digital. Este problema provoca que los partidos políticos pierdan su capacidad de representación, socava el espacio público y obstaculiza el discurso democrático. El estudio también reveló una amenaza a la seguridad nacional y un efecto directo en la identidad política de las personas, lo cual concuerda con la literatura sobre la situación venezolana. La desinformación y la polarización afectiva se combinan para perjudicar el discurso público, disminuir la legitimidad de las instituciones democráticas en la región y destruir la capacidad de los partidos para ser representados. Esto ilustra que el problema no es solo la polarización, sino también cómo las tecnologías modernas la están amplificando.

Palabras claves: Polarización afectiva, desinformación digital, democracia, partidos políticos, fragmentación social, seguridad nacional.

Abstract

In order to evaluate its effects on democracy and the function of political parties, the study aimed to investigate the relationship between digital disinformation and affective polarization in Latin America. With an emphasis on young college students and social actors in online communities, the study used a purposive sample of Latin American people and was founded on an exploratory, comparative,

mixed, descriptive, and analytical design. Political speech analysis, structured questionnaires, and psychophysiological tests were among the methods used to collect data between 2022 and 2023. Using qualitative thematic coding and descriptive statistical techniques, the study's variables— affective polarization, digital disinformation, political emotions, party trust, and societal fragmentation— were examined. The primary conclusions showed that affective polarization, which heightens social animosity and unfavorable opinions about opponents, is made worse by digital deception. This problem causes political parties to lose their ability to be represented, undermines the public realm, and impedes democratic discourse. The study also revealed a threat to national security and a direct effect on people's political identities, which is consistent with the literature on the Venezuelan situation. Disinformation and affective polarization work together to impair public discourse, diminish the legitimacy of democratic institutions in the area, and destroy parties' ability to be represented. It illustrates that the issue is not just polarization but also how modern technologies are amplifying it.

Keywords: Affective polarization, digital disinformation, democracy, political parties, social fragmentation, national security.

Introducción

La creciente división y la proliferación de la desinformación digital plantean a las democracias latinoamericanas un problema estructural sin precedentes en la arena política moderna. En lugar de actuar de forma independiente, estos fenómenos se refuerzan mutuamente, creando una atmósfera de animosidad y desconfianza que pone en peligro la cohesión social y la estabilidad institucional. El presente estudio tiene como objetivo investigar la compleja relación entre la desinformación y la polarización afectiva en las democracias de la región, evaluando sus consecuencias para el funcionamiento convencional de los partidos políticos y los gobiernos en la esfera digital.

La polarización afectiva, que es el sentimiento de aversión y animadversión hacia los miembros de grupos políticos opuestos, más allá de tener opiniones políticas diferentes, se distingue de la polarización ideológica por el conocimiento del tema (Rojo-Martínez y Crespo-Martínez, 2023, p. 27). Debido al gran interés que suscita este fenómeno, se han llevado a cabo numerosas investigaciones, lo que requiere una evaluación sistemática para ordenar sus principales ideas explicativas y comprender cómo surgieron. El objetivo específico de la investigación es apoyar este esfuerzo organizador.

El objetivo principal de este artículo es examinar el conflicto subyacente entre la capacidad de las personas para cambiar de opinión y su propensión a consolidar sus convicciones políticas (Villanueva y Almagro, 2022, p. 2). La desinformación digital, que propaga los prejuicios y el tribalismo político a través de relatos simplificados y cargados de emotividad, exacerba esta dinámica. Aunque preferiríamos ser capaces de identificar y superar nuestros prejuicios, nos vemos obligados a adoptar puntos de vista que nos han sido transmitidos por nuestros grupos de referencia, lo que socava nuestra capacidad de razonar de forma lógica.

El estado actual de la tecnología digital ha suscitado un debate sobre los conceptos de “burbujas de filtro” y “cámaras de eco”. Varias investigaciones empíricas han demostrado que los usuarios se encuentran y están expuestos a puntos de vista diferentes a los suyos, pero también han demostrado que el diseño de las plataformas y los algoritmos promueven la exposición a información que refuerza las ideas preconcebidas (Figà Talamanca y Arfini, 2022, p. 1). Por lo tanto, la investigación debe tener en cuenta el comportamiento de los usuarios y el contexto social, además de los determinismos tecnológicos.

La desinformación digital se considera una herramienta

estratégica que se ha utilizado históricamente para influir en la estabilidad de una sociedad, según se desprende del marco teórico (Niño y González, 2022, p. 1). Mediante la difusión de información errónea y noticias falsas, su objetivo es manipular la información y erosionar la confianza del público en los medios de comunicación y las instituciones. Estas tácticas psicológicas tienen como objetivo confundir al público y reforzar las divisiones, lo que tiene un impacto directo en la toma de decisiones militares y otras decisiones estratégicas (Niño y González, 2022, p. 1).

Por otra parte, existe una teoría que considera a los partidos políticos como microsistemas que interactúan tanto con el sistema de partidos como con el sistema político en general, que constituye la base del análisis de los partidos políticos (Villaplana, 2018, p. 138). Este método permite comprender que el comportamiento de los partidos es el resultado de un ciclo continuo de retroalimentación entre el contexto y las influencias externas, así como de la dinámica interna. Como resultado, la acción de los partidos se ve directamente afectada por la polarización y la fragmentación, dos componentes esenciales del sistema de partidos, que también socavan la función de representación y coherencia de los partidos.

Es importante considerar que numerosos elementos sistémicos, entre ellos el marco regulatorio, el gobierno y la oposición, la cultura política, la fragmentación y la polarización, tienen un impacto en la acción de los partidos (Villaplana, 2018, p. 151). La ausencia de un paradigma actual y universal que describa el comportamiento de los partidos en situaciones complejas constituye una laguna teórica. Al incorporar la polarización afectiva y la desinformación como factores determinantes que alteran el funcionamiento de los partidos y el nivel de democracia, este estudio pretende colmar dicha laguna.

El estudio tiene tres objetivos principales. En primer lugar, examinar cómo interactúan la desinformación digital y la polarización afectiva en las democracias latinoamericanas. En segundo lugar, evaluar cómo esta relación afecta a la capacidad de los partidos políticos para desempeñar sus funciones como representantes y mediadores. En tercer lugar, determinar cómo la animosidad tribal perjudica la capacidad de alcanzar consensos y daña la credibilidad de las instituciones democráticas, lo que repercute en su gobernabilidad y en el nivel del discurso público.

La relevancia de este estudio se justifica por el hecho de que la polarización erosiona el debate público y el consenso, dos componentes fundamentales de la

democracia, al intensificar la desconfianza y la animosidad (Osorio y Méndez, 2018, p. 51). Este fenómeno, recurrente en la zona, hace que los partidos sean menos programáticos y más sensibles a las emociones del momento, lo que merma su capacidad para representar al pueblo y fomentar la confianza necesaria para la gobernanza democrática.

La polarización ideológica ha obstaculizado el desarrollo de los objetivos democráticos y la consolidación de acuerdos, lo que ha dado lugar a un paradigma de confrontación en Venezuela, lo cual constituye un precedente muy relevante (Osorio y Méndez, 2018, p. 52). Este caso ilustra cómo la división puede perjudicar irreversiblemente los esfuerzos por fortalecer la credibilidad de las instituciones democráticas, lo que subraya la imperiosa necesidad de analizar este tema en el resto de la región. Además de ser pertinente, la investigación sobre este tema es esencial para la estabilidad futura.

Este estudio también es pertinente en lo referente al marco teórico de la oposición política. Según algunas teorías, la oposición debería desempeñar el papel de "actor persuasivo" en la búsqueda de acuerdos y soluciones (Natera, 2022, p. 298). Sin embargo, la oposición suele adoptar una postura de confrontación constante en un

entorno de polarización afectiva, lo que dificulta la cooperación y limita su capacidad de contribuir positivamente al sistema democrático. Esta dinámica afecta la calidad de la democracia y la capacidad de los actores políticos para gobernar.

La característica distintiva del estudio es su enfoque integrado, que busca superar la tendencia a analizar la desinformación y la polarización por separado. La investigación sugiere que la combinación de estos fenómenos crea un círculo vicioso particularmente perjudicial para los sistemas políticos vulnerables de América Latina. Al analizar esta sinergia, el trabajo ofrece una perspectiva innovadora para comprender los problemas actuales que enfrentan los actores políticos y la democracia.

Dado que las campañas de desinformación pueden utilizarse para socavar la toma de decisiones militares y afectar la estabilidad social, la aplicabilidad del estudio a la seguridad nacional se justifica aún más (Niño y González, 2022, p. 2). Dado que amplía el conocimiento necesario para crear contramedidas eficaces contra la guerra de información, este trabajo es relevante no solo para la ciencia política, sino también para los ámbitos de la seguridad y la defensa.

La historia de la investigación sobre la polarización, se ha estudiado a lo largo de los años en relación con la

estabilidad democrática, su impacto en las políticas públicas, las actitudes de la sociedad civil y su relación con las redes sociales (Sommer y McCoy, 2018, p. 1). Para ofrecer una comprensión más completa de las dificultades que enfrenta la democracia moderna en este ámbito, este artículo destaca su enfoque multidisciplinario, que integra este contexto con la función sistémica de los partidos políticos, la desinformación y la oposición.

Finalmente, el deseo de producir información que contribuya a crear sociedades más resilientes justifica la investigación. Se pueden generar propuestas que promuevan la comunicación, la cooperación y el discurso al comprender cómo la polarización afectiva y la desinformación se combinan para socavar la democracia y los partidos políticos. Al proporcionar una perspectiva teórica y empírica esencial para el bienestar y el futuro de las democracias en la región, el estudio pretende enriquecer la labor existente.

Metodo

El diseño de investigación mixto de este estudio combina componentes cualitativos y cuantitativos para proporcionar una comprensión exhaustiva del fenómeno. Se clasifica específicamente como descriptivo, analítico, comparativo y exploratorio. Dado que busca revelar las intrincadas conexiones entre la

polarización afectiva y la desinformación en un contexto específico, es exploratorio. Al analizar las interacciones entre estos eventos y determinar cómo afectan a los partidos políticos y la democracia, es tanto descriptivo como analítico. La información utilizada procede de estudios científicos publicados que analizaron los efectos en la democracia y la función de los partidos políticos, investigando la relación entre la desinformación digital y la polarización afectiva en América Latina y otros acontecimientos relacionados como el estudio de caso de Colombia y Venezuela, el cual se clasifica como comparativo.

La relación entre la polarización afectiva y la desinformación digital en América Latina define con precisión el objeto formal del estudio. Es importante distinguir este objeto de los objetivos del estudio, que consisten en evaluar cómo esta relación afecta la democracia y el funcionamiento de los partidos políticos. En lugar de formular una hipótesis formal y explícita, la investigación busca "examinar cómo interactúan la desinformación digital y la polarización afectiva", como se indica en el resumen. A continuación, se presentan los resultados de este análisis, lo que confirma la naturaleza exploratoria y descriptiva del estudio.

El universo, la unidad de análisis, la unidad cronológica y la unidad

geográfica del estudio se utilizan para determinar su alcance. El universo del estudio incluye a los latinoamericanos, aunque la unidad de análisis son los estudiantes universitarios y los actores sociales activos en comunidades en línea. La recopilación de datos para el estudio se realizó entre 2020 y 2023, a lo largo de un período de ocho años. Finalmente, América Latina es la unidad geográfica, destacando Venezuela y Colombia mediante un método comparativo.

La polarización afectiva, la desinformación digital, las emociones políticas, la confianza en los partidos políticos y la fragmentación social son los factores de estudio mencionados en el documento. Todas estas variables se categorizan a un nivel de medición nominal u ordinal cuando se emplean en el estudio, lo que significa que su propósito era jerarquizar o categorizar, en lugar de medir valores numéricos precisos. Este tipo de variable se utiliza con frecuencia en estudios que buscan explicar o examinar procesos sociales complejos, donde las cualidades o rasgos son más importantes que los valores numéricos.

Se emplearon diversos métodos de investigación para el trabajo de campo y la recolección de datos, como el análisis del discurso político para la recolección de datos cualitativos y cuestionarios estructurados para la recolección de

datos cuantitativos. Además, se abordan comparaciones de casos entre Venezuela y Colombia y el uso de pruebas psicofisiológicas, lo que indica un enfoque de triangulación metodológica para validar y enriquecer los resultados.

La investigación empleó diversas técnicas de análisis. Para comprender el lenguaje y las narrativas de los actores estudiados, se aplicó a los datos cualitativos la codificación temática cualitativa (una técnica que busca patrones, temas y categorías en el análisis del discurso). Para los datos cuantitativos, se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas. Sin extraer conclusiones ni extrapolar a una población mayor, estos enfoques se centran en organizar y resumir las variables para caracterizar las características clave de los datos.

El diseño exploratorio del estudio se demuestra por su énfasis en el "muestreo intencional" y la falta de una premisa definida. El estudio se centra en el análisis de eventos para generar hallazgos y teorías, en lugar de intentar confirmar una relación causal predeterminada, como implica la publicación al afirmar que "los resultados demostraron" que la desinformación exacerba la polarización. Este método funciona bien en un área que aún se encuentra en sus inicios y donde se desea una comprensión preliminar de la dinámica en juego.

El trabajo se basa en una metodología de investigación aplicada que utiliza diversas técnicas para abordar un tema complejo. Presenta un enfoque exhaustivo que emplea métodos tanto cualitativos como cuantitativos y ofrece una comparación de casos entre Venezuela y Colombia. Este enfoque abordó no solo datos cuantitativos, sino también los discursos y narrativas que configuran el comportamiento político, lo que permite un análisis multifacético de la relación entre la polarización afectiva y la desinformación.

Resultado

El hallazgo clave del estudio fue que la desinformación digital exagera considerablemente la división afectiva en las democracias latinoamericanas. Se descubrió que la animosidad social entre facciones políticas se intensifica cuando se difunde desinformación. El análisis estadístico descriptivo y cualitativo de este fenómeno mostró que la exposición a narrativas de desinformación intensifica los sentimientos hostiles hacia los oponentes políticos. Este hallazgo es significativo porque muestra una clara relación entre la difusión de desinformación y el aumento de la polarización emocional en la sociedad.

Según la investigación, esta dinámica exagera las evaluaciones negativas de los oponentes políticos y las opiniones sociales hostiles. El estudio

descubrió que la esfera pública se convierte en un espacio donde predominan los juicios de valor basados en la identificación grupal, en lugar del debate lógico. Este estudio muestra cómo la información falsa no solo distorsiona los hechos, sino que también socava directamente el respeto y la confianza mutuos entre personas con diferentes posturas políticas, fomentando un ambiente tribal donde el rechazo a la oposición fortalece la identidad grupal.

Se descubrió que esta conexión afectaba directa y negativamente el funcionamiento de los partidos políticos. Los hallazgos mostraron que, en lugar de formular recomendaciones programáticas sólidas, los partidos que operan en un entorno altamente polarizado tienden a repetir relatos emotivos. Como resultado, su tradicional función de mediación se ve afectada a medida que pierden progresivamente su capacidad para representar adecuadamente los intereses de la ciudadanía. Según esta investigación, el papel de los partidos en el siglo XXI podría necesitar un rediseño para priorizar el atractivo emocional por encima de la representación sincera y el discurso productivo.

El deterioro del espacio público, que impide el debate democrático y la construcción de consensos, fue una de las principales conclusiones. Según el estudio, el sesgo de

confirmación ciudadano y la propagación de narrativas simplistas contribuyen a afianzar aún más las diferencias sociales. Esta dinámica impide que muchos sectores lleguen a un acuerdo, esencial para una gobernanza exitosa. Los hallazgos demuestran cómo la calidad de la democracia en su conjunto se ve debilitada por la prevalencia del conflicto tribalista y la ausencia de un debate razonado.

El estudio también demostró que la polarización afectiva y la información falsa influyen significativamente en la identidad política de las personas. La codificación temática cualitativa reveló que, a pesar de su buen juicio, las personas tienden a consolidar las opiniones heredadas de su comunidad. Según el estudio, la ingestión de información falsa no solo busca promover la adhesión ideológica, sino que también moldea la identidad individual, aumentando su vulnerabilidad a la animosidad y el rechazo hacia quienes comparten opiniones opuestas. Este descubrimiento es esencial para comprender los aspectos emocionales y personales de la polarización.

Según los hallazgos cuantitativos derivados de técnicas estadísticas, el estudio halló una relación positiva entre una mayor polarización afectiva y la exposición a la desinformación. Se ha observado que cuanto más noticias falsas y narrativas emotivas

se consumen, más negativamente se percibe a los oponentes. Estos resultados, obtenidos a partir de encuestas estructuradas, muestran claramente la relación entre estos factores. Según la investigación, la polarización se convierte en un problema más grave y sistémico cuando la desinformación actúa como catalizador para acelerarla e intensificarla.

Por su parte, el análisis cualitativo ofreció una comprensión exhaustiva de las historias que impulsan esta dinámica. Al examinar la conversación política, los investigadores descubrieron patrones lingüísticos que revelan una intensa animosidad y una reducción de la realidad a un "nosotros contra ellos". Este método cualitativo demostró que la desinformación es una técnica para crear marcos interpretativos que amplifican los sentimientos políticos, en lugar de ser simplemente noticias falsas. Estos resultados son cruciales para comprender cómo se manifiesta la polarización afectiva en la vida cotidiana.

El estudio también demostró que las fuerzas armadas deben responder estratégicamente para combatir la desinformación. Se descubrió que este fenómeno dificulta el procesamiento de la información por parte de la inteligencia militar e interfiere en la toma de decisiones del mando. Dado que puede afectar la estabilidad de una nación, los

hallazgos implican que la desinformación representa una amenaza directa para la seguridad nacional, además de ser un problema para la política y la sociedad civil.

Si bien las circunstancias políticas de Venezuela y Colombia son diferentes, las comparaciones de casos entre ambos países mostraron que la división ideológica y la falta de comunicación pueden dificultar la creación de acuerdos y la legitimación de las instituciones. Este resultado demuestra que el modelo de confrontación venezolano es un ejemplo pertinente para comprender las consecuencias de una polarización desenfrenada. El estudio muestra que la perspectiva de un futuro estable y democrático en la región podría verse irreversiblemente comprometida por la falta de comunicación.

En conclusión, los hallazgos más importantes del estudio respaldan la sinergia perjudicial entre la polarización afectiva y el engaño, particularmente notoria en los contextos latinoamericanos. Según la investigación, este ciclo de retroalimentación reduce el espacio público para el discurso, reduce la capacidad de los partidos para ser representados y, en última instancia, cuestiona la legitimidad de las instituciones democráticas. Al demostrar que el problema no es solo la polarización, sino también su vinculación con el engaño digital,

estos estudios impulsan la comprensión científica.

Discusión

Los hallazgos del estudio, que coinciden con otras investigaciones sobre el tema, indican que la interacción entre la polarización afectiva y el engaño digital representa un obstáculo importante para las democracias latinoamericanas. La evidencia de una sinergia negativa que intensifica la animosidad social entre el engaño digital y la polarización afectiva va más allá de una simple coincidencia. La evaluación teórica de Rojo-Martínez y Crespo-Martínez (2023) respalda esta dinámica al definir la polarización afectiva como la aversión emocional hacia los oponentes, lo cual coincide plenamente con el fenómeno observado. Esta conectividad implica una crisis de legitimidad del discurso público, donde la verdad se sacrifica en aras de los sentimientos tribales, convirtiendo el engaño en un instrumento más poderoso.

Dado que los partidos políticos priorizan la movilización emocional sobre la representación programática cuando operan en un ambiente de alta polarización, las investigaciones han demostrado un impacto claro y preocupante en su funcionamiento. Esta conducta concuerda con el marco teórico propuesto por Villaplana (2018), que considera a los partidos como microsistemas influenciados por el entorno. Las

investigaciones indican que la relación antagónica entre polarización y desinformación obliga a los partidos a distanciarse de su función mediadora adoptando posiciones agresivas. Esta divergencia, es especialmente riesgosa, ya que socava la confianza pública en las instituciones partidarias, lo que alimenta un círculo vicioso de disfunción democrática que erosiona el sistema desde la base.

Además, el estudio demostró que el modelo confrontativo, una vez establecido, se convierte en un obstáculo casi insalvable para la gobernabilidad, lo que pone de relieve el deterioro de la esfera pública y su capacidad deliberativa. Concluyó que la polarización, impulsada por narrativas simplistas, dificulta la construcción de consensos, un aspecto fundamental de la democracia, lo cual coincide con la situación en Venezuela, donde la polarización ideológica ha obstaculizado el desarrollo de los objetivos democráticos y la consolidación de acuerdos (Osorio y Méndez, 2018).

El análisis de la identidad política individual mostró que la desinformación no solo moldea las opiniones, sino que también fortalece las creencias arraigadas del yo político. Este conflicto entre la capacidad de cambiar de opinión y la propensión a conformarse con una identidad de grupo se examina en la

investigación de Villanueva y Almagro (2022). Los resultados de este estudio respaldan la idea de que las personas se sienten atraídas por los roles que heredan de quienes comparten sus valores. Este fenómeno, en mi opinión, pone de relieve cómo la lucha contra la desinformación es una lucha por la identidad tanto individual como colectiva, lo que agrava la complejidad del asunto.

La incorporación de la tecnología digital en el análisis ha posibilitado una nueva perspectiva sobre la dinámica de la polarización. A pesar de la controversia en torno a las "burbujas de filtro" y las "cámaras de eco", el estudio empírico de Figà Talamanca y Arfini de 2022 demostró que el diseño de las plataformas promueve la exposición a material que respalda ideas preconcebidas. A pesar de la posibilidad de que los usuarios se topen con opiniones contradictorias, el diseño algorítmico de las redes sociales perpetúa la polarización afectiva al exponerlos a material que confirma sus sentimientos más intensos, lo que dificulta el pensamiento crítico y la empatía en el mundo virtual.

El estudio también demostró que la seguridad nacional se ve afectada por el fenómeno de la desinformación, que trasciende el ámbito civil. Las campañas de desinformación buscan obstaculizar la toma de decisiones militares e incrementar el esfuerzo de

inteligencia para interpretar la información, como explican Niño y González (2022). Los resultados de este estudio demuestran la necesidad de una respuesta estratégica que incluya a las fuerzas militares y validan que esta práctica se emplea para desestabilizar a una sociedad en diversos frentes. La polarización impacta en la capacidad de autodefensa de los países, lo que añade un nuevo nivel de complejidad al concepto de seguridad.

El énfasis del estudio en la función de la oposición política es una de sus características clave. En un contexto consensual, la oposición actúa como un "actor persuasivo" en la búsqueda de respuestas, según la investigación de Natera (2022). Sin embargo, nuestro estudio indica que la oposición con frecuencia asume una función de confrontación continua en un ambiente de polarización afectiva. Dado que restringe la capacidad de los actores políticos para cooperar y alcanzar acuerdos, este resultado tiene importantes consecuencias para el estándar de la democracia, esta tendencia es señal de una enfermedad sistémica que requiere atención inmediata, ya que los incentivos para el conflicto superan a los de la colaboración.

Este estudio encuentra un eco pertinente en la investigación sobre la tríada de radicalismo, fragmentación y polarización que Somer y McCoy (2018) destacaron. La evidencia de

que esta tríada ha contribuido a la transformación histórica en América Latina implica que la expresión contemporánea es una amplificación tecnológicamente mejorada de un patrón subyacente. Según el estudio, el tribalismo político surge como resultado de la desinformación que alimenta estas divisiones, la recurrencia de este patrón histórico esta vez mediante herramientas digitales muestra que las democracias son susceptibles a la desintegración si no se controlan las narrativas y emociones que impregnan la vida pública.

El análisis de Osorio y Méndez (2018) del escenario venezolano constituye una advertencia crucial en este sentido. Una lección importante es su descubrimiento de que la división ideológica obstaculizó el establecimiento de acuerdos y las aspiraciones democráticas. Según la investigación, la polarización puede debilitar irremediamente la posibilidad de consolidar la legitimidad de las instituciones. Este caso, en particular, enfatiza la urgencia de analizar estos procesos en otros contextos latinoamericanos. Creo que ignorar estas lecciones puede resultar en una tendencia combativa que amenaza la estabilidad democrática a largo plazo, además de frenar el desarrollo.

En resumen, los resultados de este estudio se discuten en el contexto de la literatura existente, que valida la

gravedad de la polarización afectiva y la desinformación. En conjunto, ambos eventos plantean un desafío complejo que socava el discurso público, erosiona la representación partidista y, en última instancia, amenaza la estabilidad de la democracia. En conclusión, creo que los hallazgos de este estudio no solo impulsan la comprensión académica, sino que también resaltan la necesidad de que los actores sociales y políticos tomen medidas proactivas para promover la comunicación y la armonía en una sociedad cada vez más conectada por la tecnología.

Conclusión

Los resultados de este estudio demuestran inequívocamente que la polarización afectiva y la desinformación digital no son fenómenos separados, sino que funcionan como un círculo vicioso que representa una amenaza existencial para las democracias latinoamericanas. Se ha determinado que la desinformación no solo difunde información incorrecta, sino que también erosiona el tejido social al intensificar la animosidad y la aversión emocional entre facciones políticas. Este descubrimiento es clave para comprender la naturaleza extremadamente emocional y tribalista de la política contemporánea, en la que la pertenencia a un grupo se construye cada vez más a partir del rechazo al oponente.

Se ha demostrado que esta combinación de división y engaño tiene efectos directos y negativos en el funcionamiento de los partidos políticos. Al operar en un ambiente altamente confrontativo, estos actores se ven presionados a recurrir a narrativas populistas y emotivas en lugar de recomendaciones sistemáticas. En consecuencia, pierden gradualmente su capacidad de mediar y representar eficazmente los intereses de la ciudadanía. Se puede evidenciar, que los partidos políticos están cambiando su identidad y priorizando la movilización popular emotiva por encima del debate y la búsqueda de acuerdos, lo que compromete su legitimidad y su relevancia en el sistema democrático.

Se ha determinado que la polarización impulsada por la desinformación socava el discurso democrático y el espacio público. Según el estudio, la propagación de narrativas simplistas y la aparición de sesgos de confirmación entre la ciudadanía socavan la base común necesaria para el discurso. Esta dinámica inviabiliza la gobernabilidad y dificulta la formación de acuerdos. La estabilidad de las instituciones democráticas se ve amenazada en última instancia por esta interacción, lo que resulta en un sistema político disfuncional donde el conflicto se convierte en la norma y el discurso productivo en la excepción.

El estudio también reveló que esta dinámica impacta la identidad política de las personas. Se descubrió que la información falsa no solo busca influir en las opiniones, sino que también moldea profundamente la identidad individual, arraigándola firmemente en las ideas de su grupo. Como resultado, las personas se vuelven más propensas a la animosidad y al rechazo hacia quienes tienen opiniones diferentes, y la lealtad grupal prevalece sobre la búsqueda de la verdad. La conclusión es que la polarización es un problema tanto personal como político, y ambos aspectos deben abordarse para encontrar una solución.

La deducción de que la desinformación representa una amenaza directa para la estabilidad de una nación es pertinente al tema de la seguridad nacional. Se ha descubierto que las campañas de desinformación buscan obstaculizar la toma de decisiones militares e impulsar las actividades de procesamiento de inteligencia. De acuerdo con este hallazgo, los Estados deben responder estratégicamente y de forma cooperativa a la desinformación, ya que no solo constituye una amenaza para la sociedad civil, sino también un tipo de guerra híbrida que puede utilizarse para desestabilizar a un país en varios frentes.

Se ha llegado a un resultado crucial tras la comparación de casos,

especialmente con Venezuela. Se demostró que la polarización ideológica descontrolada y la falta de comunicación intercultural pueden dificultar la búsqueda de acuerdos y, en cambio, fomentar un estilo combativo que erosiona la credibilidad de las instituciones. Este resultado sirve de advertencia a los actores políticos y enfatiza la urgencia de analizar estas dinámicas en los diferentes países latinoamericanos, las naciones de la región deben tomar medidas proactivas para evitar que la división se convierta en una barrera infranqueable para el desarrollo de sus democracias.

Los hallazgos de este estudio impulsan la comprensión científica al esclarecer la relación entre la polarización afectiva y la desinformación, lo que proporciona una comprensión más integral de las dificultades que enfrentan las democracias latinoamericanas. De acuerdo con la investigación, el problema no es solo la polarización, sino también cómo esta se ve amplificada por las tecnologías modernas. Como conclusión final se puede afirmar que la capacidad de las personas y los líderes de la región para promover la comunicación, la cooperación y el debate en un entorno digital que, de no gestionarse adecuadamente, seguirá fragmentando el tejido social, es crucial para la salud de las democracias de la región.

Referencias Bibliográficas

Figà, G. y Arfini, S. (2022). Through the Newsfeed Glass: Rethinking Filter Bubbles and Echo Chambers. *Philosophy & Technology*, 35(20). <https://doi.org/10.1007/s13347-021-00494-z>.

Natera, A. (2022). Oposición política (en las democracias). *Economía. Revista en Cultura de la Legalidad*, (23), 289–310. <https://doi.org/10.20318/economia.2022.7125>.

Niño, H. y González, M.(2022). Impacto estratégico de las operaciones de desinformación y la respuesta efectiva de las Fuerzas Militares en el siglo XXI. En Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Capítulo 8. <https://doi.org/10.25062/9786287602809.08>.

Osorio, E. y Méndez, B. (2018). Polarización ideológica y diálogo intercultural como opuestos referentes en el contexto político actual venezolano. *Cultura Latinoamericana*, 27(1), 50–73. DOI: 10.14718/CulturaLatinoam.2018.27.1.3.

Rojo, J. & Crespo, I. (2023). Lo político como algo personal: Una revisión teórica sobre la polarización afectiva. *Revista de Ciencia Política*, 43(1), 25–48. <https://doi.org/10.4067/50718-090X2023005000102>.

Somer, M. y McCoy, J. (2018). Déjà vu? Polarization and Endangered Democracies in the 21st Century. *American Behavioral Scientist*, 62(1), 3–15, <https://doi.org/10.1177/0002764218760371>.

Villanueva, N. y Almagro, M. (2022). Ideología, polarización afectiva y análisis del discurso. *Bajo Palabra. II Época*, (31), 173-204. <https://doi.org/10.15366/bp2022.31.008>.

Villaplana, F (2018). Una propuesta teórica para analizar el comportamiento de los partidos políticos contemporáneos. *Revista de Reflexión Política*, 138-151.

INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO EN ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

AUTORES:

SANTIAGO JIFERSON

MILLÁN EDGAR

RESUMEN

El presente ensayo analiza la influencia de la inteligencia artificial (IA) en el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes de educación superior, considerando sus beneficios y desafíos éticos y pedagógicos. La creciente integración de herramientas de IA, como ChatGPT y Copilot plantea la necesidad de evaluar cómo impactan habilidades cognitivas fundamentales, como el análisis, la síntesis y la evaluación de información, en un contexto educativo cada vez más digitalizado. Entre los resultados más destacados, se identifica que la IA facilita la personalización del aprendizaje, fomenta la creatividad y mejora la reflexión crítica cuando su uso está mediado por estrategias pedagógicas adecuadas. Sin embargo, también se advierten riesgos significativos, como la dependencia tecnológica, la pérdida de autonomía intelectual y los sesgos algorítmicos, que pueden comprometer la equidad y la calidad educativa. Las conclusiones subrayan la importancia de integrar la alfabetización digital crítica en los currículos universitarios, capacitar a los docentes en el uso ético y pedagógico de la IA y establecer marcos normativos claros para garantizar su implementación responsable. Además, se destaca el potencial de la IA para reducir brechas educativas globales si se implementa de manera accesible y equitativa. Este ensayo concluye que un equilibrio entre innovación tecnológica y desarrollo humano es esencial para fomentar un aprendizaje inclusivo, crítico y ético en la educación superior.

Palabras clave: Inteligencia artificial, pensamiento crítico, educación superior, alfabetización digital, ética educativa.

ABSTRACT

This paper analyzes the influence of artificial intelligence (AI) on the development of critical thinking in higher education students, considering its benefits and the ethical and pedagogical challenges it presents. The growing integration of AI tools, such as ChatGPT and Copilot, necessitates an evaluation of their impact on fundamental cognitive skills, including analysis, synthesis, and information evaluation, in an increasingly digitized educational context. Among the most notable findings, AI is identified as a facilitator for personalized learning, fostering creativity and enhancing critical reflection when used within appropriate pedagogical strategies. However, significant risks are also highlighted, including technological dependence, the loss of intellectual autonomy, and algorithmic biases, which may undermine educational equity and quality. The conclusions emphasize the importance of integrating critical digital literacy into university curricula, training educators in the ethical and pedagogical use of AI, and establishing clear regulatory frameworks to ensure responsible implementation. Additionally, the potential of AI to reduce global educational disparities is highlighted, provided it is implemented in an accessible and equitable manner. This analysis concludes that balancing technological innovation with human development is essential to fostering inclusive, critical, and ethical learning in higher education.

Keywords: Artificial Intelligence, critical thinking, higher education, digital literacy, educational ethics.

INTRODUCCIÓN

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son un concepto en constante evolución a lo largo del tiempo. En muchos casos, Internet ha sido el motor detrás del continuo crecimiento de diversos recursos y objetos de aprendizaje desarrollados a través de herramientas y software informáticos, los cuales brindan apoyo en los procesos educativos (Molina y otros, 2024). Esta creciente evolución ha traído consigo el uso de la Inteligencia Artificial (IA) que se ha consolidado como uno de los avances más transformadores en la educación superior, reconfigurando tanto las dinámicas pedagógicas como el desarrollo de habilidades cognitivas clave, como el pensamiento crítico. Sin embargo, el impacto de estas herramientas no está exento de controversia. En un estudio reciente, se identificó que el 60% de los estudiantes que interactúan con herramientas de IA confían plenamente en las respuestas generadas por los algoritmos, lo que genera preocupaciones sobre una posible disminución de la evaluación crítica en entornos educativos digitales (Lozada et al., 2023). Este contexto plantea interrogantes sobre cómo equilibrar el uso de la IA con el desarrollo de habilidades fundamentales para la autonomía cognitiva.

No obstante, la incorporación de herramientas como ChatGPT, Copilot y otros modelos generativos ha generado un profundo debate sobre su impacto en el aprendizaje. Esto plantea una reflexión inevitable: mientras algunos sostienen que la IA puede potenciar el pensamiento crítico al proporcionar nuevas herramientas para el análisis, otros alertan sobre el riesgo de fomentar la dependencia y debilitar la reflexión autónoma. Este binomio, a la vez transformador y conflictivo, nos desafía a buscar un equilibrio entre el uso de la tecnología y el desarrollo de habilidades humanas esenciales.

El pensamiento crítico es una habilidad esencial en la educación superior, ya que permite a los estudiantes analizar información de manera rigurosa, evaluarla y generar juicios fundamentados. Según Canese y Estigarribia (2024), esta competencia adquiere una importancia crucial en un contexto donde las tecnologías digitales y los medios masivos proliferan, ofreciendo información que a menudo requiere un discernimiento cuidadoso para evitar su aceptación pasiva. Por su parte, Rojas Marín et al. (2024) advierten que el uso de la IA puede fomentar la comodidad asociada al procesamiento algorítmico, desplazando el esfuerzo cognitivo humano y debilitando, en consecuencia, la capacidad de análisis profundo y reflexión autónoma.

Del mismo modo, el desarrollo de competencias del siglo XXI, como el pensamiento crítico, la creatividad y la comunicación, resulta fundamental desde los primeros años de escolaridad. Según Durán Sánchez et al. (2024), estas habilidades no solo preparan a los estudiantes para enfrentar los desafíos de un mundo en constante transformación, sino que también establecen las bases para un aprendizaje más profundo y significativo a futuro. En este contexto, la integración de herramientas de IA en la educación primaria podría desempeñar un papel clave en el fomento de estas competencias desde una edad temprana. No obstante, su implementación debe ser equilibrada y complementaria, asegurando que no reemplace el desarrollo del pensamiento crítico ni la autonomía intelectual. De esta manera, la IA puede consolidarse como una aliada para fortalecer, y no debilitar, las habilidades esenciales que los estudiantes necesitan para desenvolverse en un mundo cada vez más complejo.

Cabe mencionar que el impacto de la IA en el desarrollo del pensamiento crítico se encuentra dividido entre beneficios y riesgos. Por un lado, las herramientas de IA permiten personalizar el aprendizaje, fomentar la creatividad y ofrecer simulaciones educativas que estimulan la reflexión y el análisis profundo (Carrión-Salinas & Andrade-Vargas, 2024). Una de las

ventajas más destacadas de estas tecnologías es su capacidad para ajustar tanto el contenido como la metodología de enseñanza a las necesidades individuales de cada estudiante. Según Durán et al. (2024), las plataformas de aprendizaje adaptativo y los tutoriales personalizados no solo contribuyen a mejorar el rendimiento académico, sino que también promueven habilidades cognitivas clave, como el pensamiento crítico y la resolución de problemas, al proporcionar retroalimentación instantánea y adaptativa.

No obstante, diversos estudios advierten sobre los riesgos asociados al uso de la IA, entre ellos la posible pérdida de autonomía intelectual, la dependencia tecnológica y los sesgos algorítmicos, que podrían comprometer la integridad académica y la capacidad de tomar decisiones informadas (Lozada et al., 2023). Estas dualidades evidencian la necesidad de adoptar un enfoque equilibrado y ético para integrar la IA en el ámbito educativo, asegurando que actúe como un complemento y no como un sustituto de las habilidades críticas esenciales.

El presente ensayo tiene como objetivo principal analizar la influencia de la IA en el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes de educación superior. Se propone que, cuando se integra de manera adecuada, la IA puede contribuir

significativamente al fortalecimiento de estas habilidades. Sin embargo, un uso inapropiado o una implementación poco ética podría poner en riesgo la autonomía cognitiva y fomentar la dependencia tecnológica. A partir de esta perspectiva, surge la siguiente interrogante: ¿cómo puede la IA afectar el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes de educación superior y qué medidas pueden garantizar su uso ético y efectivo en este contexto?

Para abordar estas cuestiones, el ensayo adopta un enfoque crítico y multidimensional que combina la revisión bibliográfica con el análisis teórico. La estructura se organiza en tres secciones principales: en primer lugar, se presenta un marco conceptual sobre el pensamiento crítico y su importancia en la era digital; en segundo lugar, se examinan los beneficios y riesgos derivados del uso de la IA en contextos educativos, respaldados por estudios actuales; y, finalmente, se plantean estrategias para optimizar el uso de la IA sin comprometer el desarrollo cognitivo autónomo.

Con este enfoque, el ensayo no solo pretende profundizar en las interacciones entre la IA y el pensamiento crítico, sino también proponer soluciones que orienten a los educadores y a los responsables institucionales hacia una integración

responsable de la tecnología en la educación superior. Este abordaje responde a los desafíos contemporáneos de un mundo moldeado por algoritmos, en el cual la capacidad de pensar críticamente se consolida como una competencia esencial para enfrentar la creciente complejidad de la sociedad actual.

Pensamiento crítico en la era digital

El pensamiento crítico se define como la capacidad de analizar, evaluar e inferir información con el propósito de tomar decisiones fundamentadas. Según Canese y Estigarribia (2024), esta habilidad implica un proceso metacognitivo que integra disposiciones y conocimientos necesarios para resolver problemas de manera eficiente. Entre sus componentes esenciales se encuentran el análisis riguroso de datos, la evaluación de su credibilidad y relevancia, así como la capacidad de formular inferencias basadas en evidencias claras y verificables.

De manera complementaria, Vallejo et al. (2024) describen el pensamiento crítico como la capacidad de analizar, evaluar y cuestionar información de forma autónoma, considerándolo una habilidad indispensable tanto en el ámbito académico como profesional. Por su parte, Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) lo conceptualizan como un proceso metacognitivo activo que combina la estimulación y la integración de habilidades,

disposiciones y conocimientos para elaborar juicios reflexivos que conduzcan a la acción o la resolución de problemas de manera eficaz.

En el contexto de la era digital, estas definiciones adquieren una relevancia particular debido a tres razones fundamentales. Primero, la sobrecarga informativa que enfrentan los individuos actualmente demanda habilidades avanzadas para filtrar, evaluar y priorizar información de manera efectiva. Segundo, la creciente complejidad de los problemas globales, como el cambio climático o la ética en la IA, requiere soluciones que integren múltiples perspectivas y un análisis profundo, aspectos en los que el pensamiento crítico desempeña un papel clave y tercero y no menos importante, la interacción constante con sistemas algorítmicos y herramientas de IA exige que los usuarios no solo comprendan cómo funcionan estas tecnologías, sino que también sean capaces de cuestionar sus resultados y limitaciones, evitando así la aceptación acrítica de los mismos.

Además, el pensamiento crítico ocupa un lugar central en la preparación de los estudiantes para participar activamente en entornos globalizados y tecnológicamente avanzados. La proliferación de herramientas digitales y el acceso masivo a información han intensificado la necesidad de discernir entre datos precisos y aquellos

manipulados o carentes de fundamentos científicos (Rojas Marín et al., 2024). Como subrayan Lozada et al. (2023), en un mundo mediado por algoritmos, la capacidad de evaluar la calidad y relevancia de la información es esencial para evitar la aceptación pasiva y, al mismo tiempo, fortalecer la autonomía intelectual.

Retos contemporáneos

La era digital plantea retos únicos para el desarrollo del pensamiento crítico. Uno de los más relevantes es la sobrecarga informativa, que dificulta a los estudiantes procesar y analizar la gran cantidad de datos disponibles en múltiples plataformas. Según Carrión-Salinas y Andrade-Vargas (2024), esta abundancia puede generar lo que se denomina "parálisis del análisis", un fenómeno en el que los estudiantes, abrumados por el exceso de opciones, encuentran dificultades para tomar decisiones informadas. Este problema no solo limita su capacidad de discernir, sino que también puede fomentar una dependencia excesiva de herramientas de IA que automatizan dichas tareas.

Aunque la tecnología ofrece ventajas significativas, también introduce sesgos en la manera en que se presenta la información. Los algoritmos, diseñados para priorizar ciertos datos sobre otros, pueden influir en las decisiones y percepciones de los estudiantes, restringiendo su acceso a una

diversidad de perspectivas. Rojas Marín et al. (2024) advierten que esta dinámica puede socavar la capacidad de los estudiantes para cuestionar de manera crítica las fuentes de información y evaluar su fiabilidad, lo cual constituye un elemento esencial del pensamiento crítico.

Asimismo, la integración de herramientas de IA en entornos educativos puede, paradójicamente, obstaculizar el desarrollo de habilidades críticas si los estudiantes las utilizan como soluciones rápidas en lugar de apoyos para la reflexión y el análisis. En este sentido, Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) subrayan que el uso de herramientas generativas debe orientarse a promover el aprendizaje activo, evitando que se limite a la mera recolección de datos.

La IA: ¿Aliada o reto para el pensamiento crítico?

La IA ha demostrado un enorme potencial como herramienta para personalizar el aprendizaje y desarrollar habilidades cognitivas avanzadas en estudiantes de educación superior. Herramientas como ChatGPT y Copilot no solo facilitan el acceso a información en tiempo real, sino que también permiten a los estudiantes explorar ideas complejas, participar en simulaciones interactivas y recibir retroalimentación personalizada. Según Canese y Estigarribia (2024), la IA puede actuar como un tutor

digital, adaptando los contenidos a las necesidades individuales de los estudiantes, promoviendo así la autonomía en el aprendizaje y mejorando su rendimiento académico.

En la siguiente tabla se muestra en forma de síntesis los aspectos donde la IA es aliado y donde representa un reto:

Aliado	Reto
Personalización del aprendizaje: La IA permite adaptar contenidos a las necesidades individuales de los estudiantes, fomentando la autonomía y el aprendizaje personalizado. (Canese y Estigarribia, 2024)	Dependencia tecnológica: El uso excesivo de herramientas de IA puede provocar una disminución de habilidades esenciales, como el razonamiento crítico y la capacidad de análisis independiente. (Rojas Marín et al., 2024)
Reflexión crítica: ChatGPT puede actuar como catalizador para la reflexión crítica mediante preguntas complejas y análisis comparativo de diversas perspectivas. (Aguilar Andino y Buezo Rodríguez, 2023)	Desplazamiento cognitivo: Los estudiantes que dependen de la IA para resolver problemas pueden experimentar una erosión en su habilidad para cuestionar y analizar información. (Vallejo Echeverría et al., 2024)
Retroalimentación inmediata: Las herramientas basadas en IA facilitan el aprendizaje al proporcionar retroalimentación en tiempo real, lo que permite identificar áreas de mejora de manera oportuna. (Lozada et al., 2023)	Sesgos algorítmicos: La IA puede reproducir sesgos presentes en los datos de entrenamiento, lo que afecta la calidad y equidad de la información proporcionada. (Ibáñez-Loja et al., 2024)
Acceso a materiales educativos: La IA amplía el acceso a recursos educativos, facilitando la creación de simulaciones y debates para promover el pensamiento crítico.	Necesidad de regulación: Es necesario establecer marcos normativos claros para garantizar la transparencia y el uso ético de la IA en entornos educativos. (Carrión-Salinas

(Carrión-Salinas & Andrade-Vargas, 2024)	& Andrade-Vargas, 2024)
Rol mediador del docente: Los docentes deben guiar a los estudiantes hacia un uso crítico y reflexivo de la IA, fomentando el análisis profundo y el cuestionamiento de la información generada por algoritmos. (Vallejo Echeverría et al., 2024)	
Cultura de cuestionamiento: Fomentar una cultura de análisis crítico permite que los estudiantes evalúen la veracidad y relevancia de la información generada por IA. (Burgos, 2024)	

Tabla 1: La IA, ¿es un aliado o representa un reto?

Fuente: Elaboración propia

En consecuencia, aunque la IA representa una herramienta valiosa para personalizar el aprendizaje y fomentar habilidades cognitivas avanzadas, su uso indiscriminado o

no supervisado puede convertirse en un obstáculo para el desarrollo del pensamiento crítico. La dependencia excesiva de estas herramientas puede erosionar habilidades esenciales, como el razonamiento autónomo y la evaluación crítica de información, además de plantear riesgos éticos como los sesgos algorítmicos y la vulneración de la privacidad.

Por estas razones, es imperativo que los docentes asuman un rol activo como mediadores pedagógicos, guiando a los estudiantes hacia un uso reflexivo y ético de la IA. Al mismo tiempo, se debe fomentar una cultura de cuestionamiento y análisis profundo que permita lograr un equilibrio entre la innovación tecnológica y el desarrollo del pensamiento crítico.

Evidencia empírica y perspectivas pedagógicas

Los estudios recientes presentan un panorama diverso respecto a la eficacia de la IA en entornos educativos. La comparación de resultados entre contextos con y sin mediación de IA revela diferencias significativas en el desarrollo del pensamiento crítico. Según Díaz-Cuevas y Rodríguez-Herrera (2024), los estudiantes que utilizan herramientas como ChatGPT u otras plataformas basadas en IA generativa logran mayores avances en habilidades como la síntesis y el análisis de información. Sin embargo,

estos resultados solo se alcanzan cuando las herramientas se integran en actividades guiadas por docentes. En contraste, los estudiantes que no cuentan con apoyo de IA dependen más de su capacidad para evaluar información de manera autónoma, mostrando fortalezas en la evaluación crítica de fuentes, aunque con menor eficiencia en la resolución de tareas complejas.

Por otro lado, Quintero-López et al. (2024) destacan que ChatGPT puede ser una herramienta valiosa para optimizar el tiempo de estudio y mejorar la eficiencia en la obtención de información, contribuyendo así a enriquecer la experiencia educativa. Si bien algunos estudiantes inicialmente manifiestan escepticismo respecto a la utilidad de esta tecnología, la familiarización con su uso puede transformar su percepción y fomentar una mayor aceptación. Este hallazgo subraya la importancia de integrar la IA en el aula de manera reflexiva, asegurando que los estudiantes no solo consuman información, sino que también la analicen y cuestionen críticamente.

De manera complementaria, Wightman (2024) señala que las herramientas de IA generativa, como ChatGPT y Copilot, están revolucionando la enseñanza de la programación al facilitar el aprendizaje acelerado y el desarrollo de habilidades emergentes, tales como la ingeniería de prompts y la

realización de pruebas de software. No obstante, también advierte sobre desafíos importantes, entre ellos el riesgo de que los estudiantes desarrollen una dependencia tecnológica, lo que podría limitar su capacidad para abordar problemas de manera autónoma.

Por ello, el autor subraya la importancia de que los docentes implementen estrategias pedagógicas orientadas a promover el pensamiento crítico, evitando que los estudiantes desarrollen una dependencia exclusiva de estas herramientas tecnológicas. Asimismo, destaca la relevancia de formar a los estudiantes en el uso ético y responsable de la IA, en concordancia con las exigencias de una industria que ya demanda profesionales competentes en el manejo de estas tecnologías emergentes. Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) enfatizan que el éxito del uso de la IA en el aprendizaje crítico depende en gran medida de la manera en que los docentes estructuren las actividades educativas.

Puche-Villalobos (2024) identificó una relación significativa entre el uso de herramientas basadas en IA y el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios. Según este estudio, plataformas como ChatGPT han sido altamente valoradas por su capacidad para personalizar el aprendizaje y proporcionar

retroalimentación inmediata, contribuyendo al fortalecimiento de habilidades como la síntesis y el análisis de información. Sin embargo, también se señalaron desafíos importantes, entre ellos la falta de interacción humana y los sesgos algorítmicos percibidos por los estudiantes, lo que evidencia la necesidad de un enfoque equilibrado en la implementación de estas tecnologías.

Estos hallazgos ponen de relieve que, si bien la IA puede actuar como un catalizador para el desarrollo de competencias críticas, su eficacia está condicionada por la forma en que se integre en las estrategias pedagógicas. Como advierte Puche-Villalobos (2024), no es suficiente emplear la IA como una herramienta técnica; es esencial que su implementación fomente habilidades críticas y promueva el razonamiento autónomo, en lugar de reemplazarlo.

Percepción docente y estudiantil sobre la eficacia de estas herramientas

Los estudios han revelado percepciones contrastantes entre docentes y estudiantes respecto a la eficacia de la IA en el ámbito educativo. Por un lado, los docentes valoran la capacidad de la IA para ofrecer retroalimentación inmediata y personalizada, lo que facilita el seguimiento del aprendizaje individual (Lozada et al., 2023). Además, consideran que estas herramientas

pueden reducir la carga administrativa, permitiéndoles enfocarse en actividades pedagógicas de mayor complejidad (Canese & Estigarribia, 2024). No obstante, expresan preocupación por el riesgo de dependencia tecnológica y la posible afectación al desarrollo del pensamiento crítico. También reconocen la necesidad de recibir formación técnica y pedagógica para usar estas herramientas de manera efectiva.

Los estudiantes perciben la IA como un recurso útil para comprender conceptos abstractos y organizar información académica (Carrión-Salinas & Andrade-Vargas, 2024). Sin embargo, algunos temen que la falta de interacción humana afecte su proceso de aprendizaje y muestran inquietud respecto a la fiabilidad de las respuestas generadas. Además, existe el riesgo de usar estas herramientas como atajos que reducen el esfuerzo en tareas cognitivas, lo que podría afectar el desarrollo de habilidades críticas (Lozada et al., 2023).

En este orden de ideas tanto docentes como estudiantes coinciden en la importancia de establecer marcos éticos y normativos para el uso de la IA en educación (Lozada et al., 2023; Carrión-Salinas & Andrade-Vargas, 2024). Estos marcos deben promover un uso responsable y fomentar el pensamiento crítico, complementados con programas de

formación continua para ambas partes. La colaboración entre instituciones educativas, desarrolladores y autoridades será fundamental para garantizar una integración ética y efectiva de la IA en el aprendizaje.

Implicaciones para la educación superior

La evidencia recopilada subraya la importancia de integrar la alfabetización digital crítica como una competencia esencial en los currículos universitarios. Según Rojas Marín y Medina González (2024), esta alfabetización no se limita a enseñar a los estudiantes el uso de herramientas tecnológicas, sino que también incluye la comprensión del funcionamiento de los algoritmos y de cómo estos influyen en la forma en que consumen y generan conocimiento. Dicha competencia resulta indispensable en un contexto donde las herramientas de IA se han vuelto omnipresentes en diversos ámbitos.

Además, la alfabetización digital crítica debe incorporar componentes éticos, como la identificación y evaluación de sesgos algorítmicos, así como el análisis del impacto social de las tecnologías. Lozada et al. (2023) argumentan que este enfoque es fundamental para garantizar que los estudiantes no se limiten a ser usuarios pasivos de la tecnología, sino que participen activamente en la construcción de

una cultura digital crítica y responsable.

De manera complementaria, al igual que la alfabetización digital crítica, es crucial incluir la alfabetización computacional en los planes de estudio universitarios. Según Monjolat et al. (2024), la alfabetización computacional no solo abarca el aprendizaje de la programación, sino también la comprensión de los sistemas computacionales y su influencia en la toma de decisiones y en la resolución de problemas. Este conocimiento permite a los estudiantes desarrollar habilidades de pensamiento crítico al analizar y evaluar la información generada por algoritmos, una competencia esencial en un mundo cada vez más mediado por la IA y la automatización.

Por último, los estudios destacan la necesidad de que las instituciones educativas capaciten a los docentes en el uso de herramientas de IA para diseñar actividades que equilibren el aprendizaje automatizado con el desarrollo de habilidades críticas y autónomas. Carrión-Salinas y Andrade-Vargas (2024) enfatizan que esto requiere una transformación en los paradigmas pedagógicos, promoviendo un enfoque integrador donde la IA sea vista como un complemento del pensamiento crítico, y no como su sustituto.

¿Cómo aprovechar el potencial de la IA sin comprometer el pensamiento crítico?

La IA generativa en la educación superior ofrece transformaciones significativas, pero su implementación requiere una visión estratégica que equilibre innovación y reflexión crítica. Su impacto abarca la evaluación educativa, la inclusión y el aprendizaje personalizado, siempre desde una perspectiva ética y consciente.

Las herramientas basadas en IA permiten medir competencias con mayor precisión mediante análisis adaptativos en tiempo real. Carrión-Salinas y Andrade-Vargas (2024) señalan que estas tecnologías reducen sesgos humanos y proporcionan retroalimentación personalizada. No obstante, es fundamental evitar la estandarización excesiva y respetar los distintos estilos de aprendizaje.

La IA puede reducir brechas educativas al personalizar contenidos para diversos contextos culturales y lingüísticos. Sin embargo, Lozada et al. (2023) advierten que este potencial solo se concretará si las instituciones garantizan el acceso equitativo a las tecnologías, evitando que amplíen las desigualdades existentes.

El desarrollo de herramientas de IA debe contemplar principios de equidad e inclusión para no perpetuar desigualdades sociales (Lozada et al., 2023). Además, Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) subrayan la necesidad de establecer marcos

regulatorios que protejan la privacidad y promuevan la alfabetización digital en estudiantes y docentes.

La integración efectiva de la IA no es únicamente un reto técnico, sino también educativo y social. Se requiere un enfoque que priorice el aprendizaje crítico, la transparencia tecnológica y el respeto por la diversidad, garantizando que estas herramientas impulsen el desarrollo integral de los estudiantes.

Estrategias para el uso responsable de la IA en la educación

En este trabajo se presentan tres estrategias orientadas a promover una implementación ética y efectiva de la IA, que facilite el pensamiento crítico en estos contextos, dichas estrategias son las siguientes:

Estrategia 1: Programas de alfabetización digital

La alfabetización digital es un factor importante para un uso responsable de la IA en educación, al incentivar habilidades críticas para comprender y evaluar estas herramientas (Monjelat et al., 2024). En este aspecto se trata de operar tecnología, además de entender los algoritmos, evaluar la calidad de la información y reflexionar sobre sus implicaciones sociales. Según Vallejo Echeverría et al. (2024), es necesario un enfoque crítico para interactuar éticamente con las tecnologías. Por su lado

Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) destacan que esta formación debe incluir el análisis de cómo la IA recopila y procesa datos, así como sus limitaciones y riesgos. Además, se deben identificar sesgos algorítmicos (Lozada et al., 2023) y fomentar debates colaborativos sobre el impacto social de la IA (Medina González, 2024). La implementación exitosa requiere el compromiso institucional para garantizar recursos y sostenibilidad (Acevedo López & Sánchez Trujillo, 2024).

Estrategia 2: Capacitación docente en el uso ético de la IA

La capacitación docente es otro elemento fundamental para una integración ética de la IA (Acevedo López & Sánchez Trujillo, 2024). Monjelat et al. (2024) establecen que existe la necesidad de formar a los docentes en el procesamiento de datos y en la identificación de sesgos algorítmicos. Además, Medina González (2024) resalta la importancia de diseñar actividades que promuevan el pensamiento crítico, como el análisis de casos sobre uso de datos personales. Aguilar Andino y Buezo Rodríguez (2023) advierten sobre el riesgo de sustituir habilidades cognitivas con IA, sugiriendo un uso complementario. También es importante abordar los riesgos de integridad académica, como el plagio (Lozada et al., 2023), mediante políticas claras. Las instituciones deben ofrecer talleres

continuos para mantener actualizados a los docentes (Acevedo López & Sánchez Trujillo, 2024).

Estrategia 3: Desarrollo de marcos éticos institucionales

Los marcos éticos institucionales son indispensables para regular el uso de la IA en educación. Es necesario establecer políticas claras sobre privacidad y seguridad de datos (Ibáñez-Loja et al., 2024) y definir mecanismos para mitigar sesgos algorítmicos que perpetúan desigualdades (Burgos, 2024). La alfabetización ética y digital debe ser parte de estos marcos, permitiendo a docentes y estudiantes evaluar críticamente las respuestas generadas por la IA (Díaz-Cuevas & Rodríguez-Herrera, 2024). La transparencia en el funcionamiento de las herramientas es crucial para fomentar la confianza y el pensamiento crítico (Medina González, 2024). Finalmente, se necesita un compromiso institucional y una colaboración internacional para establecer estándares éticos que garanticen una implementación segura y equitativa de la IA en el ámbito educativo (Lozada et al., 2023).

En la siguiente figura se presentan las estrategias resultantes para el uso responsable de la inteligencia artificial, enmarcadas en el desarrollo del pensamiento crítico entre estudiantes de educación superior.



Figura 1: Estrategias resultantes para el uso responsable de la inteligencia artificial

Fuente: Elaboración propia

A manera de cierre

Este ensayo ha analizado la influencia de la IA en el desarrollo del pensamiento crítico en la educación superior, destacando tanto su potencial transformador como los retos éticos, técnicos y pedagógicos que plantea su implementación. Además, se han propuesto estrategias prácticas para abordar estos retos, combinando un análisis teórico con soluciones aplicables. Este enfoque integral ha permitido no solo examinar los impactos de la IA, sino también proporcionar herramientas para su integración responsable en los contextos educativos.

Uno de los principales hallazgos es que la IA puede actuar como un catalizador en el desarrollo del pensamiento crítico, al facilitar el acceso a información compleja y fomentar el análisis reflexivo. No obstante, su impacto positivo depende de que estudiantes y docentes posean las competencias necesarias para evaluar críticamente los datos y resultados que estas herramientas generan. Investigadores

como Burgos (2024) y Díaz-Cuevas y Rodríguez-Herrera (2024) han destacado que, sin un marco de alfabetización digital adecuado, el uso de la IA podría derivar en una dependencia tecnológica que limite la capacidad de análisis autónomo. Este hallazgo subraya la necesidad de una formación técnica y ética que capacite a los usuarios para interactuar conscientemente con estas tecnologías.

El ensayo también ha puesto en evidencia los riesgos asociados al uso de la IA, particularmente en lo referente a la privacidad de los datos y los sesgos algorítmicos. Según Lozada et al. (2023) y Medina González (2024), los sistemas de IA, al basarse en datos históricos, pueden perpetuar desigualdades sociales y educativas si no son regulados adecuadamente. Este contexto resalta la urgencia de establecer marcos éticos institucionales que incluyan directrices claras sobre la protección de datos y la mitigación de sesgos. La creación de estas regulaciones no solo permitiría una implementación más responsable, sino que también promovería un entorno de aprendizaje más justo y equitativo.

En términos de contribuciones, el ensayo no se ha limitado a analizar la problemática, sino que ha presentado estrategias concretas para maximizar los beneficios de la IA y mitigar sus riesgos. Los programas de

alfabetización digital, la capacitación docente en el uso ético de la IA y el desarrollo de marcos éticos institucionales constituyen un enfoque práctico para abordar los desafíos identificados. Estas estrategias proporcionan una hoja de ruta para que las instituciones de educación superior integren la tecnología de manera reflexiva, asegurando que esta potencie el aprendizaje crítico en lugar de sustituirlo. Este enfoque práctico y fundamentado amplía el valor del análisis, al ofrecer soluciones viables y alineadas con las necesidades actuales de la educación superior.

Sin embargo, el trabajo también reconoce ciertas limitaciones. La brecha tecnológica y la falta de recursos en algunos contextos educativos representan barreras importantes para la implementación universal de estas propuestas. Asimismo, la ausencia de normativas globales estandarizadas dificulta la creación de un marco común que guíe el uso ético de la IA en diferentes entornos socioculturales. Estas limitaciones subrayan la importancia de futuras investigaciones que exploren modelos adaptativos de integración tecnológica, ajustados a las realidades de cada contexto educativo.

Como conclusión clave, se puede inferir que la efectividad de la IA en la educación depende de un equilibrio

entre su potencial técnico y un marco ético sólido que garantice su uso responsable. Este balance requiere un compromiso institucional para fomentar la formación continua, la regulación ética y la creación de un entorno pedagógico que valore tanto las capacidades humanas como los beneficios tecnológicos. Futuras investigaciones deberían centrarse en el impacto longitudinal de la IA en habilidades como la creatividad, la resolución de problemas y el pensamiento crítico, así como en su influencia en la interacción docente-estudiante. De este modo, será posible comprender cómo estas tecnologías transforman no solo el aprendizaje, sino también las dinámicas educativas en su conjunto.

En síntesis, este ensayo ha cumplido con el objetivo de analizar la influencia de la IA en el desarrollo del pensamiento crítico y proponer estrategias para su implementación responsable en la educación superior. Con un enfoque ético y reflexivo, las instituciones educativas tienen la oportunidad de aprovechar el potencial de la IA para enriquecer el aprendizaje y formar estudiantes más críticos y autónomos, preparados para enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más interconectado y tecnológico.

REFERENCIAS

Acevedo López, S., & Sánchez Trujillo, M. G. (2024). Inteligencia Artificial: algunas consideraciones en

el ámbito educativo desde la perspectiva docente. *Revista Internacional de Pedagogía e Innovación Educativa*, 4(2), 223-241. <https://doi.org/10.51660/ripie42216>

Aguilar Andino, J. M., & Buezo Rodríguez, D. G. (2023). IA: herramienta pedagógica para el desarrollo del pensamiento crítico en Español General en la UNAH. *Herramient@s*, 12, 58-66. <https://doi.org/10.5377/unahinnov.v1i12.18496>

Burgos, E. (2024). El pensamiento crítico y la inteligencia artificial: perspectivas y críticas. *Temas de Comunicación*, 48, 6-18. <https://doi.org/10.62876/tc.v1i48.6575>

Canese, M. I., Estigarribia, R., & Canese Caballero, V. (2024). IA y pensamiento crítico en ambientes virtuales de aprendizaje. *Arandú: Revista de Educación*, 11(1), 64-68. <https://doi.org/10.69639/arandu.v11i1.178>

Carrión-Salinas, G., & Andrade-Vargas, L. (2024). Los desafíos de la IA en la educación en un mundo tecnologizado. *European Public & Social Innovation Review*, 9(1), 1-15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-905>

Díaz-Cuevas, A. P., & Rodríguez-Herrera, J. D. (2024). Usos de la IA en la escritura académica: Experiencias de estudiantes universitarios en 2023. *Cuaderno de*

Pedagogía Universitaria, 21(42), 25–44. <https://doi.org/10.1814-4152>

Durán Sánchez, F. A., Mora Naranjo, B. M., Basurto Cobeña, M. P., Barcia López, D. E., & Rosales Macas, F. J. (2024). Desarrollo de competencias del siglo XXI en estudiantes de educación primaria a través de la enseñanza de habilidades cognitivas con apoyo de inteligencia artificial. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 2718–2730. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1793>

Ibáñez-Loja, M. E., Cofre-Trelles, C. J., Cabrera-Carrión, A. G., & Parra-Loayza, D. C. (2024). El impacto de la inteligencia artificial en la Educación Superior: Ventajas y Desventajas. *Journal Scientific MQRInvestigar*, 8(3), 5629-5645. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.5629-5645>

Lozada, R. F., López Aguayo, E. M., Espinoza Suquilanda, M. J., & Arias Pico, N. J. (2023). Los riesgos de la IA en la educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 7219–7222. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8301

Martínez González, M. A. (2024). Uso responsable de la inteligencia artificial en estudiantes universitarios: Una mirada tecnoética. *Revista de Investigación Educativa*, 12(3), 45-58.

<https://doi.org/10.36260/rbr.v12i9.2008>

Medina González, H. (2024). ChatGPT y Copilot como herramientas para promover el pensamiento crítico acerca de la relación entre Desarrollo Humano y Educación. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(3), 674–689. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i3.2069>

Molina Duarte, J. C., Briceño-Rivero, I., Millán-Torres, E. S., & Estanga-Barrios, M. (2024). El diseño instruccional y la experiencia del usuario en la construcción de recursos tecnopedagógicos. *Agroindustria, Sociedad Y Ambiente*, 2(23), 18-36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14431081>

Monjelat, N. G., Echeveste, M. E., Martínez, C., Torres, M. I., & González, V. C. (2024). Alfabetización Computacional en Educación: Contribuciones al Desarrollo del Pensamiento Crítico y Participación Social. *Praxis & Saber*, 15(43), 1–15. <https://doi.org/10.19053/uptc.22160159.v15.n43.2024.16748>

Puche-Villalobos, D. J. (2024). La IA y el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios. *Delectus*, 7(2), 59-67.

<https://doi.org/10.36996/delectus.v7i2.242>

Quintero-López, J. L., Pérez-Rendón, Á. L., & Arismendi-Ramírez, A. (2024). El papel transformador de ChatGPT en la excelencia de la educación. *Investigaciones Andina*, 25(46), 51-60. <https://doi.org/10.33132/01248146.2259>

Rojas Marín, F. de los Á., Espinoza Padilla, J. G., & Mendoza Pacheco, M. F. (2024). IA: Dependencia y la afección del pensamiento crítico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 12590–12593. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13462

Vallejo Echeverria, B. A., Basantes Arellano, L. C., Ardila Portocarrero, N. Y., Estupiñán Palomino, J. E., & Basantes Ortega, M. M. (2024). El papel de la inteligencia artificial en la formación del pensamiento crítico en las nuevas generaciones. *Arandu UTIC*, 11(2), 1-14. <https://doi.org/10.69639/arandu.v11i2.391>

Wightman, P. (2024). La IA y las aulas: Retos y oportunidades en la formación de programadores. *Sistemas*, 172, 80-87. <https://doi.org/10.29236/sistemas.n172a8>

LA INTERSECCIÓN DE LA GERENCIA SOCIAL Y EL SECTOR MILITAR DESDE UN ENFOQUE FENOMENOLÓGICO

AUTORA:

SILVA URDANETA REESVET DAYMAR

RESUMEN

La gerencia social se constituye como una disciplina estratégica que articula prácticas, principios y técnicas orientadas a optimizar la inversión en capital humano y social, promoviendo el bienestar mediante una gestión flexible, participativa y heurística. El presente artículo se configura como un ensayo teórico-reflexivo que, bajo una inspiración fenomenológica, examina la intersección entre la gerencia social y el sector militar en Venezuela. El objetivo es analizar cómo esta disciplina actúa como eje transformador, permitiendo reconocer y trascender los sistemas de creencias arraigados en el ámbito castrense que históricamente han limitado la participación comunitaria. Mediante un enfoque cualitativo-interpretativo y una revisión documental sustentada en autores como Moore, Kliksberg y Matus, se examinan las dimensiones orientadas a la generación de valor público, la mitigación de la desigualdad y el fortalecimiento de la ciudadanía democrática. Se argumenta que la transición hacia un modelo de gerencia adaptativa, que integre las vivencias y subjetividades de los actores involucrados, es esencial para fomentar la coordinación de acciones y la creación de oportunidades endógenas. El estudio concluye que el contexto venezolano demanda gerentes sociales reflexivos, capaces de operar desde la sensibilidad territorial y actuar como facilitadores en la construcción de redes de colaboración. Esta sinergia cívico-militar, fundamentada en una ética de la responsabilidad, resulta imperativa para alcanzar un desarrollo social holístico, sostenible y centrado en la dignidad humana.

Palabras clave: Gerencia social; Desarrollo comunitario; Fenomenología; Sector Militar; Valor Público.

ABSTRACT

Social management is a strategic discipline that articulates practices, principles, and techniques aimed at optimizing investment in human and social capital, promoting well-being through flexible, participatory, and heuristic management. This article is a theoretical-reflective essay that, inspired by phenomenology, examines the intersection between social management and the military sector in Venezuela. The objective is to analyze how this discipline acts as a transformative

force, allowing for the recognition and transcendence of deeply rooted belief systems within the military sphere that have historically limited community participation. Through a qualitative-interpretive approach and a literature review based on authors such as Moore, Kliksberg, and Matus, the dimensions related to generating public value, mitigating inequality, and strengthening democratic citizenship are examined. It is argued that the transition to an adaptive management model, which integrates the experiences and subjectivities of the actors involved, is essential to fostering coordinated action and creating endogenous opportunities. The study concludes that the Venezuelan context demands reflective social managers, capable of operating with territorial sensitivity and acting as facilitators in building collaborative networks. This civic-military synergy, grounded in an ethic of responsibility, is imperative for achieving holistic, sustainable social development centered on human dignity.

Keywords: Social management; Community development; Phenomenology; Military sector; Public value.

Introducción

En América Latina, y específicamente en Venezuela, el desarrollo social enfrenta obstáculos que trascienden la esfera económica, integrando dinámicas complejas de desigualdad, pobreza y exclusión social. En este escenario, la gerencia social emerge no solo como una herramienta técnica, sino como una fuerza transformadora que articula conocimientos y acciones para impulsar el bienestar colectivo y crear comunidades más justas e inclusivas. La incorporación del sector militar en este proceso resulta oportuna, pues su participación activa es clave para la ejecución de políticas públicas efectivas en el contexto nacional. Esta dualidad permite que la gestión social influya en programas que generen valor público y fortalezcan las instituciones democráticas, adaptándose con agilidad a las exigencias y desafíos de la realidad venezolana.

La importancia de este ensayo radica en que la intersección entre la gerencia social y el sector militar no ha sido explorada suficientemente desde la subjetividad de sus actores. Como señala Oszlak (2020) “la efectividad de las políticas públicas depende de la capacidad de respuesta’ de las burocracias, y en el caso venezolano, la burocracia militar juega un rol logístico y social preponderante” (p. 82). Por tanto, analizar esta relación desde una

inspiración fenomenológica según Husserl (1986) permite comprender la gerencia no como un frío proceso de asignación de recursos, sino como un encuentro humano que busca la transformación de la realidad cotidiana.

El propósito fundamental, entonces, es examinar cómo la adopción de prácticas de gerencia social puede humanizar y democratizar la intervención militar en las comunidades. Se busca responder a la pregunta: ¿Cómo los sistemas de creencias del sector militar pueden armonizarse con los principios de participación y equidad para generar un valor público genuino que trascienda la coyuntura política?.

Referentes Teóricos

Gerencia Social.

La gerencia social se define, en su sentido más amplio, como el cuerpo de conocimientos y herramientas que permite alcanzar resultados organizacionales orientados al desarrollo humano y la equidad. Autores como Repetto (2005) y Sulbrandt (2001) coinciden en que esta disciplina no es solo técnica, sino que se sustenta en principios éticos y de sostenibilidad para generar valor público. En sintonía con esto, Perdomo (2024) sostiene que

Esta disciplina constituye un campo de práctica y conocimientos que, mediante diferentes estrategias, busca impulsar el desarrollo comunitario, garantizando la creación de valor público mediante una gestión estratégica, y diseñando planes, programas y proyectos que ayuden a disminuir la pobreza y la desigualdad, así como a fortalecer el estado democrático.

De manera que la gerencia social impulsa el desarrollo comunitario mediante la gestión estratégica de planes y proyectos que buscan mitigar la pobreza y fortalecer el tejido democrático. Para Ortiz (2012), esta disciplina articula dos dimensiones esenciales: la gerencia, que aporta la dirección estratégica y el liderazgo; y lo social, que define el ámbito de intervención donde se gestionan los asuntos comunes con criterios de participación.

Desde la perspectiva del Banco Interamericano para el Desarrollo Social desde el Departamento de Integración y Programas Regionales (BID- INDES, 2006), la gerencia social se sitúa en la intersección de tres grandes áreas: el desarrollo social, las políticas públicas y la administración pública. Esta confluencia permite:

- Analizar transformaciones sociales: Ofreciendo marcos para entender los fenómenos que causan

la desigualdad y proponer escenarios futuros ideales.

- Potenciar la efectividad pública: Utilizando modelos propuestos por autores como Lane (1995) para analizar el juego de intereses entre el Estado, el mercado y la sociedad.
- Optimizar la entrega de servicios: Enfocándose en procesos administrativos que aseguren el cumplimiento del interés público y la creación de valor.

Para que esta gestión sea efectiva, Kliksberg (1999) subraya la importancia de construir redes interconectadas que integren a diversos actores (ONG, Estado, comunidades y, en este caso, el sector militar) para perseguir objetivos sociales amplios. Según este autor, en diversas sociedades avanzadas, el Estado, las ONG, sectores empresariales, movimientos laborales, iglesias, organizaciones de interés público no estatales, grupos voluntarios y comunidades asistidas, están interconectados en redes que persiguen objetivos sociales amplios.

Por su parte, Larocca (2008) el concepto principal en los resultados de la gerencia social, es el impacto en la mejora de la calidad de vida, tanto en el presente como en el futuro, sustentado en valores como la solidaridad, la cooperación, la

participación, la creación de redes, actividades conjuntas, transparencia, responsabilidad por los resultados y un liderazgo inclusivo, su función principal, es crear nuevas iniciativas que fortalezcan a la sociedad civil, apoyando el desarrollo y la consolidación de las organizaciones comunitarias ya existentes y promoviendo la creación de nuevas. Para este autor el éxito de la gerencia social se mide por su impacto en la calidad de vida, sustentado en valores como la solidaridad, la transparencia y un liderazgo inclusivo.

Cabe destacar, que el escenario Venezolano la gerencia social presenta características específicas que convierten este estudio en una actividad indispensable, donde la mezcla de lo civil y lo militar en varias áreas de la vida pública, junto con la predominancia de determinadas estructuras y discursos, exige un análisis que traspase lo superficial en donde se pretende revelar las distintas capas de significados que existen en las interacciones entre la gestión social y el ámbito militar, para así, poder entender de qué manera las percepciones y creencias de este último, pueden afectar la aceptación o el rechazo de enfoques que fomenten la participación, la inclusión y el cambio en las comunidades.

El Gerente Social como Facilitador Intercultural.

Este marco conceptual nos conduce a ver la dimensión cultural, sin importar la cultura específica en la que se enmarca, como un componente esencial de la actividad humana que se expresa continuamente en la esfera pública y en el imaginario compartido por diferentes colectivos sociales, de esta manera, nos adentramos en el plano ideológico, en el nivel de las ideas, un escenario donde las acciones adquieren significado y donde se decide qué se valora y cuáles son las prioridades que cada sociedad específica establece en un tiempo y lugar determinados. Por lo que, una de las implicaciones más relevantes al abordar la dimensión cultural en conexión con lo político se refiere a la creación de hegemonía.

Tal como señalan Laclau y Moffem (1987) en una línea de pensamiento gramsciana, la hegemonía se configura como un espacio de articulación y un acto que establece relaciones de poderes particulares. Según Laclau, (2000) "la teoría de la hegemonía, los efectos que parecen universales provienen de contextos sociales y culturales concretos". (p.191), en el caso de los valores fundamentales que generan fuertes adhesiones, suelen ser mencionados por diversos actores, incluso desde puntos de vista opuestos, lo que lleva a una disputa en torno a su interpretación y su relación con otros temas. La interrogante, en definitiva, es cómo un interés o demanda

concreta puede encarnar un símbolo de alcance global.

En este particular, el Gerente Social actuaría como un facilitador intercultural, conectando la cultura militar con la cultura comunitaria, entendiendo sus dinámicas y facilitando la comunicación entre ellas. No basta con conocer las herramientas de gestión social, sino que también es fundamental desarrollar una sensibilidad profunda hacia las particularidades de cada grupo; esto implica un liderazgo que respeta y apoya la formación de una ciudadanía diversa y pluralista.

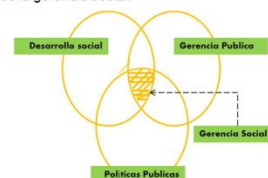
El Campo de la Gerencia Social.

Siguiendo la propuesta de Cortázar (2004), el término campo, se refiere a un espacio de discusión e investigación centrado en preguntas prácticas sobre el qué hacer y cómo hacer para lograr un desarrollo eficaz y equitativo. Como se observa en la Figura 1, la gerencia social no actúa de forma aislada, sino que se nutre simultáneamente de la gerencia pública y las políticas públicas para enfrentar los desafíos de la sostenibilidad en contextos democráticos.

Moore (2001) refuerza esta idea al señalar que la tarea gerencial debe estar orientada a la creación de valor público, lo que implica que el gerente no solo ejecuta tareas rutinarias, sino

que debe tener la capacidad reflexiva para interpretar las demandas ciudadanas y traducirlas en acciones estratégicas.

Fig. 1. El campo de la gerencia social.



Fuente: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social en Marulanda y otros en Molina. (2004).

La gerencia social asume una actitud proactiva, propugnando buenas prácticas en cada etapa del trabajo con las políticas y programas sociales, como el diseño, la construcción, la ejecución y la evaluación. Los tres campos se unen para formar una disciplina que combina diferentes áreas y se enfoca en la gestión social, con el objetivo de abordar los desafíos que enfrenta el desarrollo social en América Latina y el Caribe en este inicio del siglo XXI.

Dimensiones de la Gerencia Social: Desarrollo, Políticas y Gestión

Para Mokate y Saavedra (2007), la gerencia social no opera en el vacío, sino que se sitúa en la intersección de tres campos fundamentales: el desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública. Esta naturaleza interdisciplinaria exige que la acción gerencial esté guiada simultáneamente por conceptos y métodos de estas tres áreas que se describen de la siguiente manera:

1. Desarrollo Social.

Bajo la óptica de Mokate y Saavedra (2007), el desarrollo se concibe como “el proceso de convertir un estado latente en uno de plena potencia o realización”. Por tanto, el impulso al desarrollo social está condicionado por las metas que la propia sociedad define como su ideal de bienestar.

Esta dimensión se centra en examinar los recursos y fenómenos que facilitan o entorpecen la mejora sostenible de las condiciones de vida. Como sostiene Sen (2000), “el desarrollo debe entenderse fundamentalmente como la expansión de las libertades humanas, lo que implica un análisis integral que considere la diversidad y los diferentes segmentos de la comunidad”.

2. Políticas Públicas.

Las políticas públicas representan el espacio donde interactúan la política y la ciencia para perfeccionar el proceso de toma de decisiones. Merriam (1991) la define como “la interacción entre la política y la ciencia, similar a una fertilización cruzada”. (p.173). El campo adquiere significado al producir conocimiento acerca del proceso de elaboración de las políticas públicas y emplearlo para perfeccionar dicho proceso” Para Dunn (1994):

Desde lo descriptivo y lo analítico, la política pública busca entender las causas, los impactos y el desempeño de las políticas y programas públicos, fomentando una reflexión proposicional sobre las alternativas de solución. Se apoya en conceptos, modelos y enfoques que ayudan a entender las dinámicas de intereses, el papel de los actores, las relaciones entre ellos y las instituciones que distinguen al sector público. Este análisis se realiza específicamente desde diversos paradigmas que discuten el papel y las relaciones entre Estado, mercado y sociedad, considerando sus implicaciones sobre el interés público. (p.89).

Esto significa que la política pública es un proceso complejo que requiere entender las causas y consecuencias de las políticas y programas, además de las dinámicas de poder entre actores e instituciones. Se basa en diferentes paradigmas que estudian la relación entre el Estado, el mercado y la sociedad, con el objetivo de encontrar opciones que favorezcan el interés público, enfatizando la necesidad de una reflexión profunda sobre las decisiones y estrategias en el ámbito público.

3. Gerencia Pública.

Para Lynn (1996), “la gestión pública se enfoca en la administración como profesión y en el gestor público como su practicante. Los gerentes públicos desempeñan un papel fundamental como actores en la ejecución eficiente de las funciones en las entidades públicas”. Por su parte Jones (2003) señala que:

La gerencia pública es un ámbito que combina diversas disciplinas y busca implementar prácticas que mejoren la coordinación y el fortalecimiento de comportamientos, relaciones y decisiones, además de abordar diferentes problemas para gestionar de manera eficaz y eficiente un sistema de intervención pública. (p. 9-15).

Tomando en cuenta lo señalado por los autores la gerencia pública integra diferentes disciplinas para potenciar la coordinación y consolidar las relaciones y decisiones en la gestión de problemas. El propósito es asegurar que la intervención pública sea eficaz y eficiente al mismo tiempo.

La gerencia en la gerencia social.

Según Metcalfe y Richards (1990) en Mokate y Saavedra (2006): Existe una visión convencional de la gerencia en el ámbito público, pero esta resulta limitada, ya que se limita a la ejecución rutinaria de lo planeado o diseñado (p.6). Se trata de una versión restringida de la gerencia que lleva a centrarse excesivamente en

las tareas de planificación de intervenciones y en la medición de sus efectos. La gerencia social comprende un proceso más amplio que integra la formulación y la ejecución de políticas, reconociendo su vínculo estrecho. Esa perspectiva ampliada de la gerencia social se basa en la idea de Pressman y Wildavsky (1998) de que “la política y su implementación son inseparables: la política incluye tanto las metas como sus logros” (p.54).

Cabe señalar, que la gestión en la gerencia social comprende procedimientos técnicos de diagnóstico, planificación, programación y diseño, junto con procesos relacionales y políticos que señalar facilitan el diálogo, la movilización de apoyo, la deliberación, la creación de consensos y la toma de decisiones, incluyendo, además de otras actividades, la implementación de estrategias, acciones programáticas, generación de información relevante, retroalimentación, ajustes y rediseño potencial. Es un método completo que integra los distintos procesos, relacionándolos con su razón de ser: la creación de valor.

La Agenda de Problemas en la Gerencia Social: Del Enfoque Prescriptivo al Pensamiento Heurístico.

La operatividad de una gerencia social eficiente trasciende la mera administración de recursos; se define por su capacidad para optimizar los esfuerzos de los actores estratégicos frente a los profundos déficits estructurales que padece la región. En este sentido, la inversión en capital humano y capital social no debe entenderse como un gasto inercial, sino como una acción deliberada para fortalecer las capacidades democráticas y la equidad. Como bien señala Kliksberg (2000) la gerencia social enfrenta problemas de naturaleza perversa que no admiten soluciones lineales ni simplistas. (p. 14),

Para abordar esta agenda, es imperativo realizar un tránsito epistemológico: abandonar el enfoque prescriptivo tradicional propio de la administración privada o de modelos burocráticos rígidos para adoptar un enfoque esencialmente heurístico. En este campo, los problemas no se resuelven mediante el uso de manuales estandarizados o recetas prefabricadas que ignoran la subjetividad de las comunidades. Por el contrario, la gerencia social es un terreno denso y surcado por la complejidad, que exige una exploración constante de la realidad y una atención minuciosa a las particularidades del contexto.

Este carácter heurístico implica que el gerente social debe construir conocimiento a través de la praxis, el

ensayo y el error, reajustando continuamente sus marcos de referencia en función de los hechos emergentes. Al respecto, Rondinelli (1993) tras analizar diversos proyectos de desarrollo de agencias internacionales, advierte que muchos de los fracasos en las políticas públicas se deben a la creencia errónea de que el análisis técnico puede predecir todas las variables. (p. 82), el autor resalta que los problemas más críticos suelen ser impredecibles, lo que demanda una gestión flexible y capaz de aprender de la incertidumbre.

En el contexto de la intersección con el sector militar, esta visión heurística es fundamental, ya que a formación castrense, a menudo centrada en la planificación detallada y la previsibilidad, debe abrirse a esta dimensión de la gerencia social donde la realidad comunitaria es fluida y cambiante. Como sostiene Mokate (2004, la gerencia social es una artesanía política que requiere sensibilidad para interpretar las experiencias comparadas y adaptarlas a las vivencias del territorio, convirtiendo la gestión en un proceso de aprendizaje institucional permanente. (p. 21).

Direcciones de Trabajo Avanzadas en Gerencia Social: El Modelo Adaptativo.

Las singularidades propias de la ejecución de programas sociales masivos crean un escenario de dilemas gerenciales con características muy particulares que no pueden abordarse con la lógica de la administración tradicional. El manejo de estas particularidades requiere un enfoque de gestión social que no solo reconozca esos dilemas, sino que los use como punto de partida para diseñar la estrategia. Como se ha expuesto, este enfoque es de tipo heurístico; se basa en la exploración de las nuevas fronteras tecnológicas en la gestión organizacional, mientras que procesa al mismo tiempo las lecciones y señales que provienen de las experiencias concretas en el territorio, que en la actualidad, uno de los tipos de trabajo más activos es el desarrollo de un estilo de liderazgo flexible.

En situaciones muy complejas, la gestión social tiene que lidiar con mucha incertidumbre y con muchos problemas nuevos que dificultan los planes fijos. Hacia una gestión flexible y basada en el territorio. Este enfoque requiere un líder social que sepa mantener un contacto cercano con la realidad social, entendiendo sus señales cualitativas y aplicando los cambios necesarios en los planes previos con una respuesta más rápida. Como sostiene Heifetz (1997)

El liderazgo adaptativo se trata de motivar a las personas para que se

enfrenten a problemas complejos, y para lograr esto, el líder debe saber diferenciar entre desafíos que se resuelven con conocimientos técnicos y aquellos que necesitan un aprendizaje más profundo dentro de la organización. (p.32).

Este modelo representa un cambio importante que rompe con la forma tradicional de separar la planificación de la ejecución. En la gestión adaptativa, ambos aspectos se unen: se anticipa, se actúa y se recibe una retroalimentación rápida en el momento, logrando una combinación estrecha entre lo que se piensa y lo que se hace. Según Matus (2007) “la planificación debe ser un proceso constante que va antes y acompaña la acción; no se puede hacer planificación desde una mesa ignorando el cambio constante de la situación actual”. (p.156). Para que este estilo funcione bien, es muy importante que los gerentes estén directamente en el lugar donde ocurren las cosas. Este enfoque no funciona con las torres de marfil o estructuras separadas que se forman en los niveles más altos de las organizaciones.

Al respecto, Mintzberg (2005) “alerta sobre un problema que se repite en la gestión actual: muchos líderes no saben lo que ocurre en el nivel operativo, donde se da la interacción directa entre la institución y las personas”. (p.89). En la gestión

social, esa falta de conexión es muy grave. El encargado, y sobre todo los militares que tienen funciones sociales, deben desarrollar lo que se llama sensibilidad territorial. Esto significa dejar de lado la estricta forma de la oficina para entender los fenómenos sociales desde donde empiezan, garantizando que las políticas públicas sean una solución real y no solo una norma impuesta por la burocracia. Esta forma de ver las cosas permite que el valor público sea reconocido como válido, asegurando que el resultado de la gestión no se mida solo con números, sino también con cómo mejora realmente la vida de las personas.

La Ética del Valor Público.

La construcción de valor público no es un proceso inercial; requiere de un liderazgo capaz de navegar en entornos de alta complejidad y de gestionar la gerencia operativa con una visión de largo plazo. En este sentido, Moore (1998) sostiene que el valor público no solo reside en la eficiencia técnica de los servicios, sino en la capacidad del gerente para identificar propósitos que sean políticamente sostenibles y administrativamente viables. El gerente social, por tanto, actúa como un estratega, que debe equilibrar las demandas de los actores políticos, las capacidades de su organización y las expectativas de la ciudadanía.

Bozeman (2007) complementa esta visión al introducir el concepto de fracaso del valor público. Según este autor, las instituciones fallan no solo cuando son ineficientes, sino cuando dejan de responder a los valores sociales fundamentales, como la equidad y la justicia. En el contexto de la intersección cívico-militar, esto es crítico: la participación del sector militar en la gerencia social debe estar blindada por una ética del servicio que priorice el bienestar colectivo sobre la jerarquía institucional.

Asimismo, la gestión del valor público exige lo que Aguilar (2006) denomina “gobernanza participativa”. Para este autor, la eficacia del Estado moderno depende de su capacidad para colaborar con actores no estatales. En el marco venezolano, esto implica que la gerencia social debe trascender la visión asistencialista y enfocarse en el empoderamiento de las capacidades, donde el sector militar no solo entrega recursos, sino que facilita la autogestión comunitaria. Como afirma Nussbaum (2011), el verdadero desarrollo social se mide por lo que las personas son capaces de ser y hacer, lo cual exige que la gerencia social fomente entornos de libertad y dignidad humana.

Para comprender la profundidad de la gerencia social, es necesario remitirse a la ética de la responsabilidad. Cortina (2013),

sostiene que “las instituciones deben cultivar una ética de la razón cordial, donde la gestión no sea solo eficiente, sino que reconozca la vulnerabilidad del otro. (p. 28). En el ámbito de la gerencia social, esto se traduce en que el gestor en este caso, el actor militar debe pasar de una visión paternalista a una visión de empoderamiento ciudadano.

Esta transición es lo que Kliksberg (2002) identifica como “el tránsito hacia un Estado social inteligente, aquel que utiliza sus recursos organizativos para fomentar el capital social, (p. 115). Según este autor, el capital social es la variable olvidada que determina el éxito de las políticas; sin confianza, redes de cooperación y valores éticos compartidos, cualquier intervención de gerencia pública está destinada al fracaso.

La Teoría de la Creación de Valor Público.

El concepto de valor público, central en este ensayo, debe analizarse bajo la lupa de Moore (1998), quien propone el triángulo estratégico (p. 76), Según Moore, para que un gerente social logre éxito, debe alinear tres elementos:

1. El valor público: El beneficio real percibido por la comunidad.
2. La legitimidad y el apoyo: El respaldo político y social para actuar.
3. La capacidad operativa: La logística y el personal necesarios.

En el contexto militar venezolano, la capacidad operativa suele ser alta, pero el reto de la gerencia social reside en fortalecer la legitimidad social y asegurar que el resultado final sea, efectivamente, un valor público reconocido por la ciudadanía y no una mera imposición institucional. Como afirma Bozeman (2007), el valor público no es simplemente lo que el público quiere, sino lo que la sociedad necesita para garantizar la dignidad humana y los derechos ciudadanos (p. 132).

El Reto del Desarrollo Social en América Latina y Venezuela.

América Latina, a pesar de sus vastos recursos y potencialidades, ha sido históricamente una región marcada por profundas desigualdades y una persistente brecha entre las aspiraciones de desarrollo y las realidades de sus poblaciones, problemas como la pobreza, la exclusión social y la disparidad en el acceso a oportunidades son manifestaciones de estructuras complejas que

requieren de abordajes innovadores y multidimensionales. Betancur, (2008), indica que “La gerencia social, en este sentido, ha surgido como una respuesta necesaria para enfrentar la magnitud de estos problemas sociales”.

En Venezuela, el panorama se complejiza por factores económicos, políticos y culturales que han exacerbado las condiciones de vulnerabilidad en diversas comunidades. De manera que para Repetto, (2000)

Es necesario promover políticas públicas que integren a la sociedad, tomando en cuenta que durante estos últimos años, se han visto las intervenciones centradas en la lucha contra la pobreza, lo que ha llevado un aumento de programas focalizados en la misma, el problema es, que también ha existido una desconexión en este tipo de intervención social con relación a las necesidades más amplias”.

Lo anteriormente señalado, indica, que es imprescindible fomentar una coordinación entre los esfuerzos públicos en temas sociales, con el fin de impulsar una acción integral que enfrente los problemas sociales en todas sus dimensiones, desde una visión general de las políticas sociales, esto por su puesto implica, nuevos retos para la gerencia social, en donde debe ser capaz de actuar en ámbitos tanto sectoriales como transversales, creando así,

mecanismos de intervención especializados y universales.

Esto ha llevado también a la imperiosa necesidad de fomentar un tipo de coordinación de los esfuerzos públicos en materia social, que impulse una integralidad de acciones para enfrentar los multidimensionales problemas sociales, las cuales deben traducirse en nuevos desafíos para la gerencia social, que sea capaz de actuar tanto en lo sectorial como en lo transversal, y que se generen mecanismos de intervención especializados y generales. En consecuencia, los retos que enfrenta la gerencia social en algunas regiones hoy en día son de una escala y dificultades que no se anticipaban hace unos años, sin embargo se debe ampliar el conocimiento sobre sus conceptos y herramientas para así, prepararse adecuadamente para el futuro que le espera.

La Fenomenología como Perspectiva de Reflexión en el Contexto Militar.

En el marco de este ensayo, la fenomenología no se limita a un diseño de investigación, sino que se asume como una perspectiva de meditación racional que permite explorar la conciencia en todas sus manifestaciones. Según Husserl (1986), esta disciplina busca obtener conocimientos esenciales de las vivencias y actos del sujeto. Por su

parte, Lyotard (1989) define la fenomenología como el estudio de lo dado, de aquello que aparece ante la conciencia.

Desde esta perspectiva reflexiva, el propósito es comprender cómo los actores del sector militar perciben e interpretan las iniciativas de gerencia social. Por lo que, no se trata solo de analizar la ejecución de programas, sino de desvelar cómo se vive y se negocia su implementación en un entorno caracterizado por sistemas de creencias, valores y normas implícitas.

Sistemas de Creencias y Subjetividad Militar.

Dentro de la institución militar, la cultura organizacional está orientada por principios de jerarquía, disciplina y obediencia. Estos elementos configuran una realidad que puede entrar en tensión con los fundamentos de participación y flexibilidad propios de la gerencia social. En este sentido, la fenomenología permite reivindicar al sujeto y su experiencia subjetiva frente a la rigidez de los procesos técnicos.

Bajo esta premisa, la adopción de una perspectiva fenomenológica en este ensayo facilita:

- Identificar percepciones: Desvelar las creencias subyacentes sobre el desarrollo social y el rol del

militar en la colaboración con entidades civiles.

- Comprender barreras: Analizar cómo la formación castrense, centrada en la autosuficiencia, puede influir en la aceptación de recursos comunitarios externos.
- Revelar significados: Interpretar si las intervenciones sociales son vistas por el militar como un deber, una distracción o una oportunidad estratégica.
- Proponer mediaciones: Diseñar estrategias de gestión que sean culturalmente sensibles a la realidad vivencial del sector.

Tal como sostiene Ramírez (2020), la gerencia social debe entenderse como un acto creativo de mediación. El gerente social no es un mero ejecutor, sino un actor que participa activamente en la conformación de la dinámica política y social, articulando las diferencias en la contingencia del territorio.

Metodología.

El presente estudio se inscribe en la modalidad de ensayo teórico-reflexivo, asumiendo la fenomenología no como un método estadístico o experimental, sino como una postura epistemológica que guía la interpretación de los textos y las realidades sociales. Al respecto, Martínez (2004) señala que “el

enfoque fenomenológico permite rescatar el sentido de la acción humana, priorizando la comprensión del fenómeno tal como se manifiesta en la conciencia del observador y en el tejido social". Bajo esta perspectiva, el proceso de indagación se estructuró a través de tres fases metodológicas fundamentales, inspiradas en la propuesta de Spiegelberg (1982) sobre el movimiento fenomenológico:

1. Fase de Intuición y Descripción.

En esta etapa, se realizó una revisión documental exhaustiva de las bases teóricas de la gerencia social y el rol del sector militar. Aplicando la Epojé de Edmund Husserl, se buscaron suspender los prejuicios y preconcepciones sobre la rigidez castrense para permitir que surgieran los elementos de valor público que residen en la intersección de ambos mundos. Autores como Valles (1999) sugieren que, en la investigación cualitativa, esta suspensión es vital para que el investigador logre una inmersión profunda, en los significados subyacentes de los documentos analizados.

2. Fase Analítica e Interpretativa (Hermenéutica)

La fenomenología se entrelaza aquí con la hermenéutica para interpretar los textos de autores citados, que

para Gadamer (1993), el acto de comprender es siempre una fusión de horizontes, donde el horizonte del autor y el del investigador se encuentran para generar un nuevo conocimiento. En este ensayo, la interpretación no se limita a citar autores, sino a reconstruir el concepto como por ejemplo, el de gerencia social a la luz de las necesidades actuales del Estado venezolano, buscando el sentido de la gestión para el otro.

3. Fase de Síntesis y Reflexión Crítica.

Finalmente, se emplea la intuición eidética, que busca captar la "esencia" del fenómeno. Para Heidegger (2001), la fenomenología es el camino para dejar ver aquello que se oculta tras la tecnocracia. En esta fase, el ensayo articula la teoría técnica de la gerencia pública con la subjetividad del actor militar, proponiendo un modelo de gestión que no sea solo administrativo, sino profundamente humano y social.

Este diseño metodológico justifica el uso de la revisión documental no como un fin en sí mismo, sino como el insumo para una construcción teórica original. Al integrar la visión de Habermas (1987) sobre la acción comunicativa, el ensayo propone que la gerencia social en el ámbito militar debe ser un espacio de diálogo y entendimiento, donde el "mundo de la

vida" de las comunidades y el sistema institucional militar logren una síntesis transformadora.

Reflexiones Finales.

La investigación y reflexiones llevadas a cabo en este ensayo muestran que la gerencia social, considerada como una disciplina moderna y comprometida con los valores éticos, es clave para generar un cambio significativo en las políticas públicas en Venezuela. La unión entre esta área y el mundo militar no debe considerarse solo como una colaboración para logística, sino como un lugar donde se redefine el rol del servicio público, donde la habilidad para actuar eficientemente se combina con la atención hacia las personas para crear un verdadero valor para la sociedad. Desde el enfoque fenomenológico que guió este análisis, se puede entender que el éxito de cualquier intervención social se basa en la habilidad de los líderes para superar creencias rígidas y establecer un vínculo real con la forma de vida de las comunidades.

El militar que pasa a ser gerente social tiene que dejar de lado la forma de mandar directamente y tomar una actitud más igual entre todos, basada en el diálogo y la participación de todos los involucrados. Como se ha dicho, no se puede crear ciudadanía ni reducir la desigualdad sin entender primero las experiencias y

sensaciones de las personas que viven en ese lugar.

Asimismo, tomar un enfoque heurístico y adaptable se convierte en la solución necesaria para enfrentar la complejidad y la impredecibilidad de los problemas sociales actuales. La gestión social en Venezuela necesita líderes tanto civiles como militares que no teman probar cosas nuevas, que superen la separación entre planear y actuar, y que muestren humildad para estar en el terreno y escuchar lo que la realidad tiene que decir. Únicamente mediante esta gestión flexible y territorializada se puede vencer el fracaso del valor público y avanzar hacia una justicia distributiva verdadera.

En resumen, la gerencia social como herramienta de cambio sugiere un nuevo acuerdo social en el que el Estado, apoyado por la disciplina y habilidades del sector militar, trabaja para servir a la dignidad de la gente. El reto futuro está en formar a estos actores constantemente, promoviendo un liderazgo que mezcle habilidades técnicas con la razón cordial (Cortina, 2013). Solo de esta manera, la alianza entre el civil y el militar podrá convertirse en una fuerza democrática que fortalezca a la sociedad venezolana, impulsando un desarrollo social que priorice la sostenibilidad, la inclusión y el valor profundo de la humanidad.

Referencias Bibliográficas

Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Banco Interamericano para el Desarrollo Social desde el Departamento de Integración y Programas Regionales (BID- INDES, 2006)

Bozeman, B. (2007). *Public value and public interest: Counterweights to efficiency and markets*. Georgetown University Press.

Cortázar, J. (2004). *Aprendizaje y gerencia social: De la teoría a la práctica*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Cortina, A. (2013). *Para qué sirve realmente la ética*. Paidós.

Dunn, W. (1994). *Public policy analysis: An introduction*. Prentice Hall.

Gadamer, H. (1993). *Verdad y Método*. Sígueme.

García Delgado, D. (2017). *La crisis de las capacidades estatales en América Latina*. Flacso.

Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.

Heidegger, M. (2001). *Ser y tiempo*. Trotta.

Heifetz, R. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Paidós.

Husserl, E. (1986). *Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica*. Fondo de Cultura Económica.

Instituto Interamericano para el Desarrollo Social en Marulanda y otros en Molina. (2004).

Kliksberg, B. (1999). *Seis tesis no convencionales sobre participación*. *Revista de Instituciones y Desarrollo*, (3), 11-25.

Kliksberg, B. (2002). *Hacia un Estado social inteligente*. Fondo de Cultura Económica.

Kliksberg (2000) *Hacia una gerencia social eficiente*. Algunas cuestiones clave. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 44(175): 15 -29. [En Línea] disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/49109/44165>

Lane, E. (1995). *The Public Sector: Concepts, Models and Approaches*. London: Sage. En: Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales Instituto Interamericano para el Desarrollo Social BIDINDES (2006). *La Gerencia Social INDES*. [En Línea] disponible en: www.indes.org.

Laclau, Ernesto y Mofe, Chantal (1987). *Hegemonía y estrategia socialista: hacia una radicalización de*

la democracia. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Laclau, E. (2000a). Identidad y hegemonía: el rol de la universalidad en la construcción de lógicas políticas. En E. Laclau & J. Butler, Contingencia, hegemonía, universalidad. Diálogos contemporáneos en la izquierda. Fondo de Cultura Económica

Larocca, H. (2008). Gerencia social y desarrollo humano. Centro de Estudios en Gerencia Social.

Lynn, L. E. 1996. Public Management as Art, Science and Profession. New Jersey: Chatham House Publishers. [En Línea] disponible en: https://www.researchgate.net/publication/5091225_Public_Management

Liotard, J. (1989). La fenomenología. Barcelona. Editorial Paidós.

Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Trillas.

Matus, C. (2007). Adiós, señor Presidente: Planificación, política y gobierno. Universidad Nacional de Lanús.

Mintzberg, H. (2005). Directivos, no MBAs. Deusto.

Merriam, S. B. (1991). How research produces knowledge. Adult education: Evolution and achievements in a developing field of study, 42-65.

Mokate, K., y Saavedra, J. (2007). Gerencia social: Diseño, monitoreo y

evaluación de proyectos sociales. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Moore, Mark. H. (1998). Gestión estratégica y creación de valor en el sector público. Madrid: Paidós. [En Línea] disponible en: <https://www.probidadenchile.cl/wp/moore-mark-h-gestion-estrategica-y-creacion-de-valor/>

Molina, M.L. y Morera, N.E. (1998). Gerencia social de programas de bienestar. Lima: Gerencia social CELATS.

Nussbaum, M. (2011). Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano. Paidós.

Ortiz, A. (2012). Gerencia social y bienestar comunitario. Universidad de Zaragoza. <http://proyectosocial.unizar.es/n16/06-%20Ortiz.pdf>

Oszlak, O. (2020). El Estado en la era de la inteligencia artificial. INAP.

Perdomo, J. (2024). Gerencia social ante nuevos retos de políticas públicas sociales. Revista Politécnica y Territorial, 10(2), 1-15. <https://revistapt.edublogs.org/files/2025/01/ART-18.pdf>

Pressman, J. L., y A. Wildavsky. 1998. Implementación. Cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustran en Oakland. México DF: Fondo de Cultura Económica. . [En Línea] disponible

en:

<https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=n5RUDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1934&dq=Pressman,+J.+L.,+y+A.+Wildavsky.+1998.+.&ots=dUEC8j2U6H&sig=->

Ramírez, J. (2020). Mediación en la gerencia social. AVANI, 7(7), 43-57.

Repetto, F. (2000). Gestión pública, actores e institucionalidad: las políticas frente a la pobreza en los 90. Desarrollo económico, 39(156), 661-683.

Repetto, F. (2002). Gestión pública y desarrollo social en los 90. Las trayectorias de Argentina y Chile. Prometeo.

Repetto, F. (2005). La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina. Magna Terra.

Rondinelli, D. (1993). Development projects as policy experiments: An adaptive approach to public administration. Routledge.

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Planeta.

Sulbrandt, J. (2001). Introducción a la Gerencia Social. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58484447/Introduc_a_la_GS__Sulbrandt__032017-

libre.pdf?1550945754=&response-content

Spiegelberg, H. (1982). The phenomenological movement. Martinus Nijhoff.

Valles, M. (1999). Técnicas cualitativas de investigación social. Síntesis.