



# EN PROSPECTIVA

## REVISTA

**Científica arbitrada / Editada por el  
Rectorado de la UNIVERSIDAD YACAMBÚ**

JULIO-DICIEMBRE

**2024**

VOLUMEN - NÚMERO

05 02

# *EN PROSPECTIVA*

REVISTA CIENTÍFICA ARBITRADA

EDITADA POR EL RECTORADO DE LA **UNIVERSIDAD YACAMBÚ**

JULIO – DICIEMBRE **2024**  
VOLUMEN **05** NÚMERO **02**



## COMITÉ EDITORIAL

### Director

Dr. Juan Pedro Pereira Medina. Universidad Yacambú, Venezuela  
<https://orcid.org/0000-0001-5702-2145>

### Editora

Dra. Omaira Rincón. Universidad Yacambú, Venezuela  
<https://orcid.org/0009-0002-4232-6968>

### Comité Científico Nacional

- Dr. Fidias Arias. Universidad Central de Venezuela (UCV)  
<https://orcid.org/0000-0002-1786-7343>
- Dra. Nereida Pérez Villegas. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Venezuela  
<https://orcid.org/0009-0009-6974-4220>
- Dr. Naudy Trujillo Mascia. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Venezuela  
<https://orcid.org/0000-0002-9582-0655>
- Dr. Jesús Rivero Camacho. Universidad Nacional Abierta (UNA), Venezuela  
<https://orcid.org/0009-0000-8961-8082>
- Dr. Luis Eduardo Traviezo Valles. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Venezuela  
<https://orcid.org/0000-0003-4544-6965>
- Dra. María Goretti. Universidad Central de Venezuela (UCV)  
<https://orcid.org/0000-0002-6951-9324>

### Comité Científico Internacional

- Dra. Milagros Morales Rangel. Atlantis University, USA.  
<https://orcid.org/0000-0002-2584-2330>
- Dr. Juan Carlos Molina Duarte. Universidad Adolfo Ibañez (UAI online), Chile.  
<https://orcid.org/0000-0002-0299-8340>
- Dra. Nancy Josefina Malavé Quintana. Universidad Rey Juan Carlos, España  
<https://orcid.org/0000-0002-1370-6294>

### Equipo de Apoyo

Dra. Omaira Rincón / Dra. Zuleyda Bohorques. Corrección de Estilo  
Lcda. Yris Amador. Maquetación  
<https://orcid.org/0000-0002-7382-4460>

**ISSNI:** 2959-3425

**Depósito Legal:** LA2020000187

**ISSN-L:** 2959-3425

**Depósito Legal:** LA20200002188

Los planteamientos expresados en cada artículo de *En Prospectiva* son responsabilidad exclusiva de los respectivos autores, tanto en contenido científico como en estilo, y no expresan necesariamente el punto de vista o la postura de la revista.

Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



*EN PROSPECTIVA*. Vol. 5 N° 2 julio – diciembre 2024 / ISSN-L 2959-3425

---

## Tabla de Contenido

### Presentación

<i>Editorial, Juan Pedro Pereira Medina</i> .....	4
---	---

### Ponencia

La transversalidad del castellano en el sistema educativo: el papel de los filólogos y los demás profesores. <i>Manuel Ondo Ndong Medji</i> .....	6
---	---

### Artículos Científicos

Gestión educativa estratégica del talento humano en Ecuador, <i>Luis Alberto Jaramillo Rivadeneira</i> ...	18
--	----

Efectos de la jornada extendida en la salud mental de docentes de primaria en Villa Hermosa, La Romana, República Dominicana, <i>Ruth Delamia Rijo</i> .....	35
--	----

### Artículos Originales

Inteligencia espiritual para la formación integral del ser humano, <i>Yoly Enilda Madero Fajardo</i> .....	54
--	----

### Ensayos

La ética en la educación universitaria bajo el enfoque por competencias: hacia una subsunción analógica, <i>Agustín Gregorio Riera Suárez</i> .....	64
---	----

Fundación Tejiendo Redes, una manera distinta de abordar la salud, <i>Juan Carlo Sánchez, Karla González, Luis Taviezo Valles</i> .....	73
---	----

La neurogerencia, un enfoque novedoso para la gerencia universitaria, <i>Carolina Trinidad Bocaranda</i> .....	82
--	----

Gerencia transformacional, individuo, organización y sociedad educativa temas gerenciales. El Circo de las Mariposas, <i>Mercedes Torres</i> .....	91
--	----

Política educativa emergente: Universidades inteligentes con pertinencia social, <i>Mary Ynocente Cedeño Hernández</i> .....	101
--	-----

Arte y salud: Bioquímica del bienestar y autorregulación corporal en prácticas terapéuticas integradas, <i>Elpidio Garrigó Vilorio, Kelly Sabrina Pacheco</i> .....	114
---	-----

Ética y democracia: importancia para las sociedades; papel que juega la educación en su desarrollo, <i>Asia María Fernández Herrera</i> .....	124
---	-----

## PRESENTACIÓN

Una vez más nos complace ofrecer a los lectores un nuevo número de la revista *En Prospectiva*, con esta segunda entrega correspondiente al año 2024, no solo celebramos el cuarto aniversario de la revista colmados de júbilo y entusiasmo, sino también un aniversario más de la fundación de nuestra casa de estudios, la cual conmemora este mes de noviembre su XXXV aniversario.

La revista *En Prospectiva*, nace durante el año 2020 en el marco del Programa de Ediciones del Rectorado, como una publicación de carácter científico, con vocación multidisciplinaria y de acceso abierto a las comunidades académicas y científicas en el contexto nacional e internacional, interesadas en publicar los resultados de investigaciones, ensayos de análisis, reflexiones epistemológicas y, toda aquella producción intelectual relevante para el desarrollo educativo, el avance de la ciencia y la innovación tecnológica.

Ese camino suma cuatro años ininterrumpidos, recorrido que ha demandado una gran capacidad para afrontar retos, pero también resume éxitos que son fuente de importantes satisfacciones. Cada número publicado hasta la fecha, nos permitió abrir un abanico de oportunidades para entregar a los lectores una selección de estudios en diversas áreas, desarrollados a través de enfoques diferentes que representan una invitación al análisis, la reflexión académica, su divulgación y socialización, en la búsqueda de la democratización del conocimiento.

En efecto, las instituciones de educación superior, tienen el compromiso de ofrecer medios idóneos para divulgar contenidos pertinentes y de calidad a la sociedad. De allí, que nos impulsa el propósito de colocar en manos de docentes, estudiantes y público en general, el producto intelectual de quienes contribuyen con su hacer al progreso del conocimiento. Nuestra casa de estudios es un espacio de encuentro, debate y crecimiento, donde el espíritu crítico y la curiosidad intelectual encuentran caminos para el desarrollo científico, tecnológico y la innovación.

Sin duda, 35 años no solo marcan el paso del tiempo, se convierten también en un momento propicio para reflexionar sobre el legado, impacto y futuro de esta casa de estudios; celebrarlo es rendir homenaje a una historia rica en conquistas académicas y contribuciones significativas al progreso de la sociedad, que nos permiten conectar pasado, presente y futuro, haciendo posible la coexistencia de tradición, evolución y transformación.

Nos preparamos para comenzar el recorrido por el 2025, un año con grandes expectativas, objetivos y metas que permitirán consolidar importantes proyectos, haciendo presente la visión y

aspiraciones del rector fundador Juan Pedro Pereira Meléndez: “nuestras metas serán siempre más arriba, más allá y los logros serán plataforma para el relanzamiento de la universidad hacia nuevos horizontes”.

Mi agradecimiento sincero para quienes han colaborado con la revista en el transcurso de estos cuatro años, investigadores, docentes, miembros del comité editorial, árbitros, personal administrativo, al Prof. Carlos Giménez Lizarzado, que nos brindó su apoyo y orientación en el inicio de este camino. Esperamos continuar recibiendo sus valiosos aportes, a fin de fortalecer y continuar expandiendo el alcance de este órgano divulgativo del conocimiento. Finalmente, los invito a navegar en las páginas de este nuevo número, que reúne los trabajos de un grupo de destacados profesionales, cuyos aportes nos permiten cerrar el 2024 con la alegría de los objetivos cumplidos y el optimismo que despierta el inicio de un nuevo año.

Dr. Juan Pedro Pereira Medina  
Director

## LA TRANSVERSALIDAD DEL CASTELLANO EN EL SISTEMA EDUCATIVO: EL PAPEL DE LOS FILÓLOGOS Y LOS DEMÁS PROFESORES

<sup>1</sup>Ponente: Prof. Manuel Ondo Ndong Medji

El Prof. Manuel Ondo Ndong Medji, proveniente de la Universidad Afroamericana de África Central, en Guinea Ecuatorial, visita la Universidad Yacambú el 06/09/2024, en el marco del programa internacional de formación académica complementaria de ingeniería en petroquímica, para realizar una ponencia sobre la transversalidad del castellano en el sistema educativo, a continuación sus palabras:

En principio la exposición estaría orientada esencialmente a la asignatura de lengua española tal como se realiza en el contexto de la educación en Guinea Ecuatorial, antigua colonia española, el único país en África donde el castellano es hablado como lengua materna y oficial, pero al tratarse de una materia considerada como la más transversal en todo el sistema educativo, me parece que cualquier país miembro de los que formamos la comunidad de la hispanofonía podría reconocerse en este planteamiento que estamos haciendo.

El artículo 4, punto 1 del Título primero de la Constitución ecuatoguineana, relativo a los Principios fundamentales del Estado, sitúa al castellano o español en el primer puesto de las lenguas oficiales de la República de Guinea Ecuatorial. Con base en esta referencia jurídica, esta ponencia sostendrá la tesis de que la lengua castellana es la asignatura más transversal, es decir, el eje entorno al que se realiza cualquier proceso de enseñanza aprendizaje en un sistema educativo, como es el caso específico de Guinea Ecuatorial, incluidos todos los ciclos y niveles de enseñanza, desde el parvulario hasta la universidad. Más adelante se presentan algunos elementos que justifican este enfoque.

En Guinea Ecuatorial existe una temática controversial tanto en las modalidades de bachillerato como en las carreras universitarias que no son del ámbito de las letras o humanidades, como las ingenierías. Muchos se preguntan por qué tanto se han de preocupar por la propiedad o corrección lingüística si lo suyo son los cálculos, las operaciones de la ingeniería o de economía. Esta es una pregunta

---

<sup>1</sup>Lcdo. en Letras y Ciencias Sociales. Especialista de Primer Grado en la Enseñanza del Español Lengua Extranjera. Profesor contratado en la Universidad Nacional de Guinea Ecuatorial donde imparte cursos de Narrativa Española, Sintaxis Española y Morfología del Español. Docente de la Universidad Afroamericana de África Central Djibloho.

habitual entre los estudiantes y algunos profesionales. Sobre ella se ha vertido mucha tinta y todavía, a día de hoy, el debate está en curso.

En la Universidad Afroamericana de África Central, la AAUCA, que es la segunda universidad pública en Guinea Ecuatorial. donde tengo el honor de impartir cursos de *Expresión oral y escrita en el español académico y profesional*, precisamente en la Facultad de Ingenierías, los directivos tuvieron una tarea complicada al tratar de convencer a la comunidad universitaria de la pertinencia y la necesidad de introducir la unidad de enseñanza de lengua española en todas las carreras ofertadas por la institución.

Es muy importante que el profesorado de todas las áreas de las ciencias tenga despierta la conciencia acerca de la obligatoriedad de forjar en el alumnado global una competencia comunicativa científica, cada uno desde su ámbito de ejercicio, ya que se trata aquí de una tarea multidisciplinar que, en este sentido, exige de todos los docentes una contribución y una irreprochable preparación lingüística. Este es el sentido de la transversalidad de la lengua en nuestro sistema educativo.

Contrariamente a lo que la enseñanza tradicionalista ha estimado, la exigencia de la corrección lingüística y la implantación de metodologías didácticas que permitan desarrollar las habilidades de la lengua común y específica de cada área de conocimiento es una tarea de todos los profesores del plantel, y no una actividad exclusiva de los profesores de lengua. Existe una simultaneidad entre el aprendizaje del lenguaje científico y la adquisición de los conocimientos científicos. Cuando se adquiere o aprende el lenguaje científico, de forma paralela se adquieren los nuevos saberes científicos. No hay intervalos mediales.

Hace un rato me he referido a un artículo de la Constitución ecuatoguineana sobre el valor del idioma español. Aquí en la República de Venezuela, consta que, según el artículo 9 del título I de la Constitución, *El idioma oficial es el castellano. Los idiomas indígenas también son de uso oficial para los pueblos indígenas, y deben ser respetados en todo el territorio de la Republica*. Otra vez apreciamos el carácter nacionalista y la importancia que los estados le atribuyen a la lengua oficial. El *Diccionario panhispánico del español jurídico* define lengua oficial como *Lengua que emplea un Estado para la publicación de sus instrumentos legales y sirve, a la vez, de medio de comunicación para los connacionales*. En Guinea, los alumnos y los profesores se expresan en castellano en todas las tareas de enseñanza aprendizaje, en su expresión oral y escrita.



Como, de manera general, nuestro aprendizaje lo realizamos con las palabras, esta es la razón por la cual la expresión verbal, es decir, la oralidad y la escritura, resulta para todo ser humano la herramienta laboral predilecta. Esta es una cuestión que abordo también en mi tesis final de maestría (Ondo Ndong, 2021), que precisamente versa sobre la enseñanza lingüística y literaria en Guinea Ecuatorial. Gracias a la palabra podemos organizar nuestro pensamiento y definir nuestras relaciones humanas, construir sociedades, utópicas o reales.

Empíricamente, está demostrado que solo el desarrollo de la lengua común y de sus formas especializadas en las diversas áreas del saber puede permitir una mejor construcción de conocimientos. De ahí que esta comunicación insista en el fenómeno de la transversalidad de la lengua en todos los procesos de enseñanza aprendizaje, hasta en las áreas que no son propiamente lingüísticas. En nuestro desempeño profesional hablamos de la didáctica de las matemáticas, didáctica de física, de la biología, de ciencias naturales o de química, por ejemplo. En el caso de la educación en Guinea Ecuatorial, durante el desarrollo de todas las materias del plan curricular los alumnos y los profesores se expresan en castellano.

Nuestra experiencia como docentes, investigadores o como alumnos, nos ha enseñado que en todas las disciplinas aludidas los procesos didácticos siempre se practica la comprensión lectora. En este sentido, la gramática viene a ser el instrumento que tenemos todos los implicados en esta tarea para poder expresar adecuadamente cualquier contenido o punto de vista. Se puede afirmar, sin miedo a equivocación, que las competencias comunicativas se practican con todas las asignaturas, no solo con la unidad de lengua castellana.

Veo aquí la idoneidad de mencionar a uno de los hijos predilectos de la República de Venezuela, nacido en Caracas y que precisamente fue uno de los maestros del que más tarde devendría en el Libertador de América, don Simón Bolívar. Me refiero al filólogo y educador, promotor del pensamiento crítico, Don Andrés Bello, cuya *Gramática de la lengua castellana*, a pesar de los años transcurridos desde su publicación, sigue siendo hasta nuestros días una de las mayores referencias en teoría gramatical en el ámbito de estudios de filología hispánica.

Amado Alonso, filólogo y lingüista, la considera “un pensamiento vivo y válido”. Y añade: “Lo admirable es el que, en su conjunto, aquella construcción ostente al cabo de más de un siglo su plena

dignidad y lozanía”. Estos días estoy preparando un trabajo académico sobre la declinación en español, especialmente de los pronombres clíticos, un tema tan bien abordado por el maestro caraqueño en su mencionada obra. Me gustaría hablar ahora de algunos hechos que pueden sustentar la afirmación hecha arriba al indicar que en todos los procesos didácticos se debe inculcar la comprensión lectora.

A título de ejemplo, tenemos los siguientes:

- La comprensión lectora resulta indispensable en la resolución de problemas de matemáticas, física y de la ciencia en general;
- En la elaboración de resúmenes y mapas conceptuales en las técnicas de estudio;
- En el aprendizaje en ciencias naturales y sociales y la realización de debates orales.

Ante estos casos, los docentes deberían forjar hábitos que permitan hacer lecturas comprensivas inferenciales y críticas. Generalmente, se llegan a conclusiones a partir a partir del establecimiento de relaciones entre los elementos textuales, incluidos los indicios, los cuales deben permitir al estudiante descubrir los significados y discursos no expresados explícitamente. Si no se hace así, lo más probable es que nos salga mal. En este sentido, será válida y de utilidad la famosa fórmula de las cinco w del sociólogo H. Lasswell: *what* (qué), *why* (por qué), *who* (quién), *when* (cuándo), *where* (dónde). También suele añadirse la pregunta *how* (cómo).

Las metodologías de enseñanza de la gramática actuales conciben la lengua como un objeto o algo interno al mismo estudiante o hablante, y no como una serie de instrucciones que se deben conocer de memoria para hablar bien y reflexionar adecuadamente. Debo resaltar que es muy importante saberse la teoría para hacer mejores aplicaciones prácticas. Un modelo apropiado para que esto sea así es el método comunicativo. Esta metodología no separa los conceptos de enseñar y aprender, sino que estima que ambos han de ir juntos.

La comunicación la consideramos como un proceso, y la lengua es un medio para el logro de un fin.

No sería de recibo adentrarnos en la siguiente parte de la exposición sin reconocer y recordar que cada vez más salen nuevos enfoques sobre la gramática, enfoques que muchas veces salen al paso de las teorías ya bien asentadas, como la gramática tradicional, el generativismo de Chomsky, el estructuralismo o funcionalismo, de Bloomfield o de Martinet.

En este sentido, un lingüista de nuestros días, el profesor español José Plácido Ruiz Campillo, por ejemplo, es el fundador de una gramática, a mi juicio, controversial denominada gramática operativa, una nueva teoría gramatical derivada de la gramática cognitiva, cuyas bases publicó el autor en su tesis doctoral leída a finales del siglo XX, en 1995.

En un reciente artículo suyo titulado “Seis reglas para una gramática operativa: un antídoto contra el caos”, publicado en la revista de lingüística de la Universidad Nebrija, este autor define la esencia de su teoría con estas tesis:

No describas qué se hace. Explica cómo hacer.

No mires a las formas. Mira al significado.

No seas objetivista: el significado es experiencial.

Olvida la sintaxis. Muévete en la configuración.

Persigue la eficacia, no la corrección.

No interpretes. Analiza.

Es una teoría de mucha actualidad en los círculos académicos mundiales en el ámbito de la enseñanza del español. Esto está muy bien, pero yo soy gramático, de la Escuela Lingüística de Oviedo, que está en la génesis misma del funcionalismo lingüístico del área hispánica, ya de alcance panhispánico desde su implantación en los años sesenta. Estamos por una expresión estándar, universitaria y especializada, además, respetuosa con la idiosincrasia comunitaria de la hispanofonía. Por lo tanto, aquello no significa en modo alguno que tengamos que despojarnos de los localismos, los guineanismos, los cubanismos o los venezolanismos, que forman parte de la esencia de nuestros pueblos. Somos una gran comunidad de más de veinte naciones.

Al mencionar con recurrencia el término sistema educativo, quisiera por ello hablar un poco de la Pedagogía y de la Didáctica, quizá sin mencionarlas explícitamente, estos dos conceptos distintos pero que tienen el fondo común de relacionarse con el área de la educación. Hablando de educación, veo la oportunidad de mencionar aquí la indeleble huella pedagógica que en estas tierras venezolanas y en el resto del mundo han dejado otros grandes educadores de esta República Bolivariana de Venezuela, tales como Rómulo Gallegos, Simón Rodríguez, Luis Beltrán Prieto Figueroa, o la incansable Argelia Laya, una

gran maestra que a tantos niños de Venezuela de su tiempo inició en la ardua tarea de la lectoescritura. Todos ellos, prototipos de corrección lingüística.

Como saben, la Pedagogía se sirve de varias disciplinas para que pueda llevar a cabo su cometido, que es el estudio y mejora de la educación. Se ocupa de la investigación y las cuestiones globales de la educación. En cambio, la Didáctica es una de las disciplinas englobadas en la pedagogía, y se enfoca en un área determinada de enseñanza. Como he indicado anteriormente, hablamos de didácticas según asignaturas: didáctica de física, didáctica de matemáticas, didáctica de la botánica, didáctica de la gramática, etc.

La parte de la exposición que iniciamos ahora va a tener como referencia argumental la utilidad de la gramática del español y la subciencia de la Sintaxis, por cuanto que la primera nos permite organizar el pensamiento y es, por excelencia, el arte de escribir, tal como indica su etimología en griego, “grammatiké”; es una rama de la lingüística que se ocupa de estudiar la forma y la composición de las palabras, así como la organización que estas tienen dentro del ámbito de la oración.

De forma resumida, he aquí lo esencial de las principales ramas, de la ciencia de la gramática en la consideración moderna:

- La morfología (estudio de la forma y estructura de las palabras),
- La sintaxis (la combinación de las palabras en un ámbito oracional),
- La fonética y la fonología (estudio de los sonidos y de los fonemas de una lengua),
- Y la semántica (estudio del significado de las expresiones lingüísticas).

En cuanto a la sintaxis, se trata de una asignatura importante, clave en la enseñanza aprendizaje, aunque su utilidad es generalmente cuestionada por los estudiantes, incluso por algunos profesionales. Parece una tendencia mundial.

¿Para qué nos sirve la sintaxis? ¿Es necesario saber la sintaxis para desenvolverse en sociedad? Trataremos de responder a estas preguntas. Antes, quisiera trazar un panorama general de la génesis de la ciencia gramatical en el ámbito hispánico, una manera de ir despertando la conciencia del profesorado de lengua, de matemáticas, de biología, y de otras asignaturas sobre la utilidad de esta asignatura transversal en un sistema educativo, una asignatura indispensable en la vida global del hombre, hombre entendido en su sentido genérico de persona, de sexo masculino y femenino.

En una pincelada sobre las investigaciones referidas al hombre, encontramos que la primera aproximación se remonta a la Antigüedad griega, con la filosofía de Aristóteles. En su libro titulado *Política*, este filósofo define al hombre como un ser social, cuya naturaleza es la sociabilización, y la familia, la primera sociedad formada. La lengua, cualquiera que fuere, como producto social que es, tiene precisamente en el hombre su punto de desarrollo. Desde las teorías del Círculo lingüístico de Praga (con Román Jakobson, o Nikolai Trubetzkoi), la comunicación es el proceso a través del cual un emisor y un receptor establecen una conexión mediante un mensaje, que les permite intercambiar o compartir ideas e información.

Con la comunicación verbal, nos interrelacionamos, comunicamos a los demás miembros de la comunidad nuestras emociones. En este contexto, la psicología hace una clasificación de las seis emociones básicas: la alegría, la pena, la sorpresa, la vergüenza, el miedo, el enfado. Por su parte, la lingüística distingue dos tipos de expresiones o lenguajes: la expresión verbal (que comprende la oralidad y la escritura) y la no verbal o paraverbal (la kinesia y la proxemia).

La kinesia se refiere a los gestos que un hablante realiza en su toma de palabra, y la proxemia, a la distribución del espacio. Echando un vistazo a la historia, descubrimos que la humanidad siempre se ha interesado por el lenguaje. En los inicios de los estudios sobre la Gramática, nos podemos situar en el año 100 antes de Cristo; en ese año Dionisio de Tracia escribió en griego la primera gramática formal de esta lengua. A finales del siglo XV de nuestra era, el humanista español Antonio de Nebrija escribe en 1492 la primera *Gramática castellana*. El primer enfoque académico de los estudios gramaticales es del siglo XVIII, en 1771, obra de la Real Academia Española.

En el prólogo de esta última obra, los autores nos explican su intención y utilidad con estos términos: “Ella nos hace ver el maravilloso artificio de la lengua, enseñándonos de qué partes consta, sus nombres, definiciones y oficios, y cómo se juntan o enlazan para formar el tejido de la oración” (fin de cita). En 1847, don Andrés Bello publicaría su inmortal *Gramática de la lengua castellana destinada al uso de los americanos*. La última edición de la Gramática académica es del año 2011, que se publica después de la de 1931, la cual había sido hasta entonces la referencia normativa.

No sabríamos recomendar la observancia de las normas gramaticales, sin antes destacar lo que a

día de hoy ocurre en las investigaciones sobre las teorías gramaticales en el ámbito universitario. En su trabajo titulado “Teoría gramatical”, incluido en el libro *Introducción a la Lingüística española* (2000), el lingüista Ángel López García indica que La Gramática española de los últimos treinta años se caracteriza por la irrupción de planteamientos teóricos, hasta el punto de que ya resulta difícil trabajar en dicho campo sin asumir más o menos explícitamente los presupuestos metodológicos de una determinada escuela lingüística (fin de cita).

En efecto, esta es la tendencia actual de los estudios gramaticales en el mundo académico. En muchos de mis cursos en la universidad para carreras de filología hispánica, los estudiantes siguen las teorías gramaticales generales, pero luego los orientamos a los principios de la Escuela Lingüística de Oviedo, la primera de corte funcionalista en el ámbito hispánico, liderada por el maestro Emilio Alarcos, cuyos discípulos son a día de hoy las mayores figuras académicas de referencia en cuanto a la gramática normativa del español en todo el mundo de la hispanofonía, y en países no hispanófonos con cátedras de español en sus universidades. Podemos citar al académico Salvador Gutiérrez Ordóñez, César Hernández, o la lingüista argentina Érica García. En la lengua española, como en cualquier otra de nuestros tiempos, existen diferentes tipos de gramáticas, siendo la gramática normativa o prescriptiva aquella que marca las pautas de empleo del idioma.

La gramática normativa presenta una serie de reglas y principios mediante los cuales se rige la lengua. Las construcciones que no se adaptan a dichas reglas son rechazadas. Tiene por objetivo facilitar al usuario las características que debería tener nuestra lengua común. Por esta razón es recomendable que los docentes y otras figuras públicas se erijan en modelos de pulcritud lingüística por el bien comunitario. En este caso, no se reflejan las marcas particulares de nadie, ni las variantes diatópicas o geográficas, ni las diastráticas, o idiolectos. Se trata de una tendencia a la norma estándar de nuestro idioma en la que nos reconocemos todos los hispanohablantes del mundo.

Evidentemente, nuestros localismos y variantes dialectales tienen su ámbito de uso y permanecerán siempre en nuestras respectivas comunidades. Nunca desaparecerá el caraqueño, la variante del español de la ciudad de Caracas y de grandes estados como Miranda o Carabobo, aquí en Venezuela; ni mucho menos el guaro, el reflejo idiosincrásico del estado Lara en el que nos encontramos

ahora. La gramática descriptiva, que es otro de los tipos, no emite juicio de valor para decir lo que está bien o lo que está mal.

A partir de este panorama lingüístico global así trazado, cabría resaltar ahora el papel esencial de los filólogos, los profesores de lengua, en una frase, todos los profesores de un sistema educativo, y las academias de la lengua y las y otras instituciones culturales para forjar una cultura lingüística cercana al modelo estándar que se describe arriba. En la lengua se encuentra la puerta de acceso a todo conocimiento. En 1970 el teórico de la literatura y filósofo francés Louis Althusser inicia una serie de publicaciones sobre un concepto hasta entonces nuevo: los aparatos ideológicos de Estado.

En la teoría de la sociocrítica del estudioso Edmond Cros, los aparatos ideológicos del Estado comprenden diversos organismos e instituciones, tales como el aparato administrativo, policial, jurídico, los medios de comunicación social, la iglesia, la universidad, etc. Todos ellos tienen una influencia enorme en la formación de una consciencia social y la conducta de los ciudadanos. Todas estas instituciones educan a la sociedad, cada una a su manera.

Como he señalado anteriormente, la lengua es un fenómeno social, pero la adopción de cualquier expresión o término lingüístico en el ámbito educativo debería hacerse según la norma estándar del idioma, más allá de las características de los regionalismos o indigenismos que puedan ofrecer los países miembros de la comunidad. Un término como *abaá* es de origen fang, una lengua bantú hablada en Guinea Ecuatorial. Esta palabra, desde el año 2014, está registrada, junto con otras nueve, en el repertorio del Diccionario académico de la lengua. Es un guineanismo.

La *borona*, *faramallero*, o el *pasapalo* son una marca del español de Venezuela, pero que ya han entrado en el Diccionario académico de la lengua. Hace unos años le oí al presidente de la Academia Venezolana de la Lengua, don Francisco Javier Pérez, en una declaración que decía así de los venezolanismos: *Son palabras y expresiones que nacen de nuestro modo de hablar, se conocen y se interpretan por los venezolanos.*

Los investigadores de lengua actuamos como lo que los juristas llaman notarios: vamos detrás de los usos del idioma que se generan en la sociedad, los registramos para después pronunciarnos sobre su idoneidad o pertinencia. A veces, por descuido, damos pie a usos lingüísticos desvirtuados.

Todos los países poseen modismos, que el Diccionario académico define como *Expresión fija, privativa de una lengua, cuyo significado no se deduce de las palabras que la forman*. O dicho de otro modo, un modismo se considera como un hábito, una costumbre lingüística que tiene la función de ahorrar energía, hablando. Hay un académico de Guinea Ecuatorial que ha forjado el uso de ciertos modismos bantuófonos en el español. Por ejemplo, en Guinea podemos decir *Mi corazón está en el aceite*, que en el español peninsular tendría el sentido de un corazón que rebosa de alegría. El maestro venezolano Andrés Bello defendió una visión del orden que descansaba en tres esferas interrelacionadas. Una de ellas es el orden del pensamiento por vía del idioma. Además, proclamó y definió la existencia de un español de América.

Esta exposición hace alusión a la pedagogía, a la didáctica y, por lo tanto, a la educación, a partir del tema Transversalidad del castellano en el sistema educativo: el papel de los filólogos y todos los otros profesores. Por eso cabe resaltar, otra vez, que en el ámbito de la pedagogía, precisamente, la educación es la disciplina que se ocupa de los diversos métodos de enseñanza y aprendizaje en las diferentes instituciones educativas y en los grupos sociales, con el objetivo de transmitir conocimientos, valores, habilidades, creencias y hábitos.

En suma, la educación es un proceso que proporciona al individuo la adquisición de conocimientos, de experiencia y de habilidades con el objetivo de formarlo para que lleve una vida plena y que cumpla sus deseos en la mayor medida posible. A los docentes, a todos los docentes, compete la tarea de hacer diagnósticos, planear, ejecutar y evaluar la actividad de la enseñanza aprendizaje en los sistemas educativos. Quisiera recordar una parte de lo que ya decía antes acerca de la teoría de Aristóteles en cuanto a la naturaleza social del hombre.

Pues gracias a la oralidad, el habla, el hombre se hace diferente de los animales: tiene una perspectiva cognitiva, verbal, y, a día de hoy, emplea las tecnologías de la información y comunicación. Los docentes y los investigadores de todas las ramas del saber, los profesionales de los medios de comunicación social, la iglesia y el cuerpo castrense somos todos unas autoridades morales, es decir, personas que se desempeñan de acuerdo a lo que se espera de ellas desde los ámbitos de sus competencias. Las instituciones en las que ejercemos nuestra tarea profesional son, como se ha indicado arriba, aparatos ideológicos del Estado, con una gran influencia social.



El educador francés Yves Chevallard dice que la enseñanza es la transmisión de los que saben a los que no saben. La enseñanza es la transmisión de los que han aprendido a los que aprenden. Y quería referirme aquí específicamente a nuestros diez estudiantes integrados en la Universidad Yacambú. Debéis tener presente el hecho de que aquellos hombres y mujeres que se ponen delante vosotros como vuestros profesores son los que saben y os quieren transmitir lo que saben. Son ellos los que ya han aprendido la ciencia que ahora os están transmitiendo. Los profesores siempre saben más que los estudiantes. Hablo aquí de lo académico o saberes científicos, y no de cuestiones de aculturación general en las que el aprendizaje se realiza de forma mutua.

La tarea del profesorado en general y las academias de la lengua sería producir conocimiento, presentar regularmente comunicaciones sobre las normas lingüísticas estándares, erigirse en prototipos de expresión lingüística estándar, cada uno desde su ámbito de competencia. Enderezar un árbol ya muy arraigado y que ha alcanzado cierta altura es una tarea difícil. Deben forjarse hábitos académicos fidedignos desde los ciclos de la enseñanza de base.

En psicopedagogía se resalta que el aprendizaje de las normas ortográficas y gramaticales es un proceso lento, que se suele adquirir en la primera etapa de educación, es decir, en el preescolar y en primaria, y mucho antes de estos ciclos: en el hogar. Muchos datos demuestran que el resultado que vemos después suele depender de lo hecho en estas primeras tres etapas. Si nos salen mal de ellas, lo más probable es que nos lleguen a la enseñanza secundaria y universitaria, las etapas adultas, con ciertas deficiencias en ortografía y en gramática. Creo que esta es la razón por la que el maestro o profesor es, muchas veces, el blanco de todos los tiros en caso de ineficiencia observable en el alumnado.

En nuestros días, la lengua se enseña en términos de comunicación. Se concibe la comunicación como un proceso, y la lengua sería el medio del que nos servimos para alcanzar una meta. Ya sabemos, incluso de memoria, que la Sintaxis es aquella parte de la gramática que se encarga de estudiar cómo se combinan las palabras para expresar unidades superiores significativas, como la oración, el párrafo, o el texto. La pregunta habitual, ¿y para qué sirve todo esto?

Pues la sintaxis sirve para pensar y expresarse mejor. Nos ayuda a estructurar y organizar lo que pensamos y lo que decimos. La sintaxis es una herramienta esencial para poder expresarnos con claridad.

Si no se tiene un buen dominio de la sintaxis, no es posible hablar y escribir con corrección y propiedad. Hace falta, pues, que todas las instituciones académicas y culturales públicas y privadas del Estado asuman y ejerzan con responsabilidad su papel de autoridades morales y modelos normativos de la lengua. Los filólogos, los profesores en general y, por extensión, los medios de comunicación social debemos procurar mantener nuestra credibilidad y nuestro prestigio en cuanto al manejo del idioma.

La lengua es la puerta de acceso al conocimiento del mundo, de la ciencia y de la cultura. Todas las asignaturas de un sistema educativo, sin excepción, deben enseñar la competencia comunicativa. La resolución de cualquier problema de matemáticas, o de física, por ejemplo, requiere de manera obligada una comprensión lectora igual que en un comentario literario, un comentario de texto filosófico, histórico o de cualquier otra asignatura. Por lo tanto, la asignatura de lengua española o lengua castellana resulta la más transversal en todo proceso de enseñanza aprendizaje en un sistema educativo. Quien dice todo proceso de enseñanza aprendizaje dice todas las interacciones multidisciplinares en todas las asignaturas del plan curricular nacional: clases de matemáticas, dibujo, biología, informática, química, geografía, filosofía, y ustedes pueden continuar con la lista.

Muchas gracias por su atención.

### Referencias

- Althusser, L. (1988). *Ideología y aparatos ideológicos del Estado*. Freud y Lacan, Nueva Visión: Buenos Aires.
- García López, A. (2022). *Gramática cognitiva para profesores de español*. La Muralla Editorial: Madrid.
- García López, A. (2000). *Lingüística general y aplicada*: Universitat de Valencia: Valencia.
- Ondo Ndong, M. (2021). *La indispensabilidad del dominio de la oralidad para el ejercicio de la sintaxis oracional y la sintaxis semiótica literaria*. Letras de Autor: Madrid.
- Constitución de Guinea Ecuatorial, BOE, World Intellectual Property Organization (WIPO), disponible en <https://wipolex-res.wipo.int> › edocs › lexdocs › laws
- Organization of American States, disponible en <https://www.oas.org> › esp › constitución Venezuela
- RAE (2014). *Diccionario del español jurídico*, disponible en <https://www.rae.es> › diccionarios

## GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN ECUADOR

<sup>1</sup>Luis Alberto Jaramillo Rivadeneira

 <https://orcid.org/0009-0007-6757-2459>

Recibido: 22-10-2024

Aceptado: 30-10-2024

### Resumen

Las personas constituyen el corazón de cualquier institución educativa. En el caso de los docentes, son los principales responsables de la formación integral de los educandos. Por ello, la presente investigación planteó como objetivo general analizar la gestión estratégica del talento humano en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador. Se desarrolló desde el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, en un estudio de campo, con nivel descriptivo, diseño no experimental transeccional. La población estuvo conformada por ciento cuarenta (140) docentes, de los cuales se seleccionó una muestra probabilística y representativa de cuarenta y seis (46) profesionales. Para la recolección de información se aplicó un cuestionario de veinte (20) ítems con opciones de respuesta siempre, algunas veces y nunca; validado en su contenido (por el juicio de 3 expertos) y con alta confiabilidad (0.90 con el método de consistencia interna Alpha de Cronbach). El análisis de los resultados con la estadística descriptiva, permitió concluir que en dicho escenario la gestión educativa no es estratégica al no atender etapas como la planificación, análisis de necesidades, toma de decisiones y control; limitando el desarrollo profesional, con el consecuente logro de metas institucionales. De ahí, se formulan recomendaciones como aporte para la formación y retención del personal, con beneficio a los estudiantes y sociedad.

**Palabras clave:** gestión educativa estratégica. talento humano.

## STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN ECUADOR

### Abstract

People are the heart of any educational institution. In the case of teachers, they are the main people responsible for the comprehensive training of students. Therefore, the general objective of this research was to analyze the strategic management of human talent in the “Don Bosco” Fiscomisional Educational Unit, located in the Morona canton, in the Morona Santiago province, Ecuador. It was developed from the positivist paradigm, quantitative approach, in a field study, with a descriptive level, non-experimental transeccional design. The population was made up of one hundred and forty (140) teachers, from whom a probabilistic and representative sample of forty-six (46) professionals was selected. To collect information, a questionnaire of twenty (20) items was applied with response options always, sometimes and never; validated in its content (by the judgment of 3 experts) and with high reliability (0.90 with Cronbach's Alpha internal consistency method). The analysis of the results with descriptive statistics allowed us to conclude that in this scenario educational management is not strategic as it does not address elements such as planning, needs analysis, decision making and control, limiting professional development, with the consequent achievement of institutional goals. From there, recommendations are made as a contribution to the training and retention of personnel, with the benefit of students and society.

**Key words:** strategic educational management; human talent.

<sup>1</sup> Lcdo. en Educación. MSc. en innovación a la educación. Doctorante en Gerencia. Docente contratado de la Universidad Estatal Amazónica, docente adscrito al Ministerio de Educación de Ecuador. Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”. Ecuador. [lf.jaramillor@uea.edu.ec](mailto:lf.jaramillor@uea.edu.ec)

## Introducción

El Estado es una entidad política que ejerce el poder sobre un territorio determinado. En el caso de la República del Ecuador, tiene como objetivo primordial garantizar el bienestar y la seguridad de sus ciudadanos. Esto implica una serie de funciones que conducen a crear y aplicar leyes de políticas públicas que regulen la convivencia y protejan los derechos de la población sin discriminación. Igualmente, corresponde al Estado regular la economía, proporcionar servicios públicos, representar al país en el ámbito internacional; que facilite esa promoción del bienestar social, el máximo desarrollo de las potencialidades de cada ciudadano, fomentando en esta nación los principios del buen vivir, el equilibrio entre los intereses individuales y colectivos.

Desde esta connotación, el Estado ecuatoriano tiene la representación a lo largo del territorio nacional por medio de instancias encargadas de ejercer ese poder. La Constitución publicada en el año 2008, establece como parámetro en el artículo 1, que “El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada”. Es decir, cada instancia debe velar por el bienestar de la población.

Emerge en tales argumentos, la gestión pública, definida por la Universidad Autónoma de Perú (2024), como: “...un conjunto de procesos y herramientas encaminados a lograr el desempeño en una organización dedicada al servicio público. Se refiere a la tarea y el proceso de llevar a cabo las operaciones de gestión de las organizaciones públicas” (p. 2). Se desprende de esta conceptualización el objetivo de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios para la población.

En virtud de ello, se interpreta la gestión pública como un conjunto de acciones que van desde la planificación vinculada por supuesto, a las políticas del Estado nación, organización y uso de los recursos disponibles, hasta la producción de bienes y servicios, que buscan satisfacer las necesidades y demandas de la sociedad; para lo cual un sector prioritario es el educativo, gestando las transformaciones que el mundo globalizado demanda, respuesta que no se puede postergar y debe ser atendida para el beneficio de la población.

Esa gestión pública ha de manifestarse con énfasis en el sector educativo, para propiciar el desarrollo de cada ciudadano y el progreso de la nación. Dicha acción para el Ministerio de Educación de Ecuador (2012), hace referencia a “...procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen el desarrollo profesional de los actores de la institución educativa y permiten que esta se aproxime a su funcionamiento ideal.” (p. 7); contemplando en sus dimensiones el elemento administrativo que incluye gestionar el talento humano; la dimensión

pedagógica curricular, clima organizacional, convivencia y relación del centro educativo con la comunidad; todo ello alineado para el servicio educativo de calidad como derecho de los ciudadanos.

Sin embargo, en Ecuador, Figueroa et al. (2020), consideran que, “Existe una inadecuada organización administrativa y deficiente control en la ejecución de los procesos administrativos y funciones de carácter incompatible, todo ello por la inadecuada gestión del talento humano” (p.98). Son causas que han provocado el incumplimiento de funciones, no se alcanzan los objetivos y metas institucionales, afectando en esencia la formación integral de los ciudadanos, a pesar del derecho a la calidad educativa que debe garantizarse a los estudiantes de la nación.

En vista de la relevancia del tema, se consideró abordarlo en el escenario específico constituido por la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador, institución de relevancia en la zona que brinda los niveles educación inicial, básica general a la población de la zona. La nómina de docentes está conformada por ciento cuarenta (140) profesionales, asignados por el Ministerio de Educación de Ecuador, quedando la responsabilidad de su formación, desarrollo y evaluación a cargo de la gerencia de la escuela.

Esta institución atiende la educación básica general en la zona, con reconocida trayectoria. Sin embargo, en conversaciones informales con el investigador, los docentes manifestaron su inquietud por las escasas oportunidades que se les brinda desde la dirección para la actualización y capacitación que permita la mejora continua de la práctica pedagógica en las diversas áreas curriculares.

Otro aspecto que consideran afecta el logro de los estándares de calidad profesional vigentes en Ecuador, es la falta de sistematicidad en cuanto a la evaluación del desempeño. Esto a pesar de que existen lineamientos del distrito escolar sobre la frecuencia con la cual se deben implementar instrumentos aprobados en colectivo. Igualmente, refieren la falta de participación en la toma de decisiones sobre actividades y análisis de necesidades en torno a la gestión del talento humano.

Aunado a ello, refieren debilidad en el proceso de comunicación, obviándose la construcción de instrumentos de gestión estratégica como una matriz en la cual se pueda con los aportes del colectivo, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas (FODA) para el desarrollo profesional, experimentando algunos docentes deseos de rotación hacia otras instituciones donde puedan desarrollar su carrera y optar por ascensos a cargos directivos. En vista de lo señalado, se consideró relevante en este escenario atender al desarrollo del siguiente objetivo general: analizar la gestión educativa estratégica del talento humano en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador.

Ante ello, se plantearon como objetivos específicos diagnosticar la situación actual en cuanto a las etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano. Al mismo tiempo, determinar los procesos de dicha gestión en el mencionado contexto. Para ello, se recopiló información de diversas fuentes en el sustento conceptual y teórico del procedimiento metodológico, complementándose con un conjunto de recomendaciones para optimizar el desempeño de la gerencia, con impacto positivo a los docentes, estudiantes y colectivo escolar.

### **Marco teórico**

El presente apartado es el resultado de la revisión de diversas fuentes, autores versados en el tema y posturas aprobadas por la comunidad científica y académica en lo que respecta al objeto de estudio. Esta compilación se desglosa a continuación como parte del marco teórico que de acuerdo con Rivero-García (2018), “es un elemento que direcciona todo el trabajo científico, para sustentar teóricamente el estudio”. (p. 233). Este, contempla los antecedentes, al tratarse de estudios previos sobre el tema, que, para el citado autor, guardan relación con los objetivos en abordaje.

A este respecto, Molina, Bermeo y Cisneros (2020), presentaron una investigación titulada Modelo de gestión estratégica de talento humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Azogues – Ecuador. El objetivo atendió al diseño de una propuesta para optimar el desempeño de dicha área. Se generó desde el paradigma racionalista, naturaleza cuantitativa, diseño no experimental, con una población de cuarenta (40) trabajadores, que aportaron la data solicitada al responder una encuesta. Analizados los datos, se evidenció que los trabajadores en su mayoría consideran que no se cubren sus necesidades y expectativas. Se concluye que la falta de políticas que beneficien a los trabajadores puede afectar el desarrollo efectivo de los procesos. Por ello, se diseñó la propuesta recomendando ejecutarla con el debido seguimiento para optimizarla según cada escenario.

Desde lo mencionado, se toma el aporte de dicho trabajo, al centrarse en la gestión pública, también en los modelos estratégicos que tienen su campo de aplicación en diversas áreas, una de ellas la encargada de gestionar a las personas; señalando que estas posturas conceptuales poseen principios que le van a dar realce a estas instancias del poder democrático en Ecuador, buscando optimizar el desempeño de los profesionales en el aula, para el beneficio de los educandos y sociedad.

En este orden de ideas, Lara (2023), presentó ante la Universidad Yacambú una investigación titulada Gestión del talento humano en la cultura organizacional de la Unidad Educativa Fernando Daquilema, Provincia Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Veloz, Ecuador. Esta se abordó desde el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, en un trabajo de campo, nivel descriptivo, diseño no experimental transeccional. La población estuvo constituida por sesenta y dos (62) profesionales

educadores. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta para la cual se diseñó un instrumento tipo cuestionario, estructurado en veintidós (22) ítems con opciones de respuesta siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

El análisis de los resultados con la estadística descriptiva, resalta 44% de sujetos para quienes algunas veces se cumplen con los procesos de la gestión del talento humano, señalando 48% que en dicha frecuencia se atienden los elementos de la cultura organizacional. Esto permitió concluir que la gerencia institucional no cumple con las etapas ni los procesos de la gestión del talento humano en la cultura organizacional.

La investigación desarrollada por Lara (2023), fue seleccionada como antecedente al señalar la importancia de una gestión del talento humano que atienda a los lineamientos del Ministerio de Educación de Ecuador en cuanto a la inducción, formación y evaluación que permitan en esencia la retención de los profesionales y así, elevar la calidad educativa que beneficie a los educandos.

En complemento, otro componente de este sustento conceptual está representado por las bases teóricas, que citando a Rivero-García (ob. cit.), permiten ubicar "...el tema objeto de la investigación dentro del conjunto de teorías existenciales, con el propósito de precisar en qué corriente del pensamiento se escribe y en qué medida significa algo nuevo o complementario" (p. 334). Se trata de la postura de diversos autores que enriquecen las perspectivas sobre el tema en estudio, desarrollando los descriptores, para el fundamento conceptual del proceso investigativo.

Tomando en cuenta tal premisa, se define estrategia que para Mintzberg (1998), tienen implícitas palabras como "Plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva" (p. 174); se parte de cursos de acción definidos desde la filosofía de cada organización; con pautas dirigidas a seleccionar maniobras, que de forma intencionada se manifieste en comportamiento sostenidos hacia la meta, en los gobiernos descentralizados en Ecuador.

Dicho curso de acción requiere manifestarse en la gestión del talento humano, que para Chiavenato (2008), es un conjunto de acciones, comportamiento, directrices que se toman en la organización buscando enaltecer a las personas como base de todo proceso, políticas y lineamientos; la intencionalidad es potenciar el desarrollo profesional de los trabajadores, para optimizar el desempeño individual y colectivo. Su importancia radica en que las personas son el activo más valioso de cualquier institución o entidad, es clave para alcanzar el éxito.

Respecto a la gestión estratégica del talento humano, para Cuesta (2015), ubica en el centro de sus subsistemas las "...políticas de recursos humanos a la persona, a través de su educación y desarrollo" (p. 5). Las ventajas de aplicarla, radica en términos prácticos el orientar la selección en la toma de

decisiones, en cuanto al flujo de los recursos (una vez reclutados e incorporados al puesto), para generar directrices en la formación; integrándose de manera efectiva en los sistemas de trabajo con la gestión de la compensación salarial, buscando impactar de forma positiva el desarrollo de las personas, con el consecuente impacto en la cultura organizacional para mejorar esta área, en función tanto de los requerimientos como de las metas, en este caso del sector educativo en Ecuador.

Desde la postura de Fernández (2013), la gestión estratégica del talento humano “es un proceso fundamental para que las organizaciones alcancen sus objetivos a través de sus empleados” (p. 23). Este proceso involucra varias etapas clave que se interrelacionan y se complementan entre sí, con la intención de promover el desarrollo profesional en el sector educativo, encargado de la formación integral de los ciudadanos. A continuación, se detallan cada una de las fases;

*Planificación estratégica:* definiendo los objetivos de la gestión del talento humano, alineados con los propósitos del gobierno autónomo descentralizado. Desde allí, desarrollar cursos de acción para atraer, retener y formar a los trabajadores, como base para las políticas y procedimientos que guíen el logro de metas en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador.

*Análisis de necesidades:* para evaluar la situación actual de la organización, cultura, estructura y desafíos del entorno. Seguidamente, analizar los puestos, para identificar competencias, habilidades que faciliten asignar a la persona al cargo en el cual puedan tener un mejor desempeño y contribuir al logro colectivo, es decir, análisis de la fuerza laboral actual, para elevar la competitividad individual y colectiva; según Majad (2017), se aboca en potenciar a cada uno de los trabajadores para que puedan desarrollar sus habilidades, al dar lo mejor de sí mismo.

*Toma de decisiones:* Es un aspecto fundamental en la gestión estratégica del talento humano. Cada decisión que se toma en este ámbito tiene un impacto directo en el desempeño de la organización y en la satisfacción de los empleados. Esta etapa referida a la gestión del talento humano en palabras de Figueroa et al. (2020), es importante implementar “Un conjunto de prácticas, políticas, instrumentos y técnicas para contratar y ubicar a las personas adecuadas, con las competencias necesarias, capaces de lograr los objetivos propuestos” (p.100), premisas esenciales en el sector educativo.

*Control:* con la definición de indicadores para medir el éxito de las estrategias de talento humano, comparando resultados con los objetivos establecidos, para realimentar la gestión, ajustar las políticas, en pro de la efectividad en lo individual y colectivo. Inclusive, el Ministerio de Educación de Ecuador contempla un sistema de evaluación del desempeño, para identificar el logro de estándares de calidad establecidos a nivel nacional.



En esencia, es importante como menciona Fernández (2013), comunicar la estrategia de talento humano a todos los empleados para generar compromiso y alineación. Se diseñan programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados. Esto demanda a la vez, la evaluación del desempeño de forma objetiva y sistemática, para medir el progreso y proporcionar retroalimentación.

Vinculado con ello, la gestión educativa estratégica es un enfoque integral que busca optimizar todos los recursos y procesos de una institución educativa, con el objetivo de alcanzar una mejora continua en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Implica alinear los recursos con los objetivos de la organización, para maximizar el potencial de las personas que laboran en el Ministerio de Educación de Ecuador (2012), con atención a procesos establecidos por dicho ente rector, las cuales parten de la inducción, con la formación, evaluación y retención.

En efecto, la gestión educativa estratégica del talento humano parte de la inducción, como un proceso que implica la bienvenida a los empleados, para facilitar su adaptación a la cultura organizacional, conocer la funciones que le competen, presentarle al cuerpo de compañeros y profesionales que van junto con él a atender los procedimientos y políticas tanto nacionales como institucionales.

Luego una vez que se integre el docente, es importante proceder a la formación para el desarrollo de competencias ya sean técnicas para el puesto en cuanto a la planificación curricular, la evaluación de los aprendizajes; entre otras. También en la parte personal el interactuar positivamente con los colegas, asumir roles de liderazgo y comunicarse de manera efectiva al conformar equipos de alto desempeño.

Sobre la evaluación ha de ser un proceso sistemático para medir el rendimiento de los docentes en relación con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación de Ecuador del año 2012 y ratificados en el documento del 2017. Los lineamientos para la evaluación atienden a técnicas como escalas de calificación e instrumentos aprobados en colectivo, que faciliten la retroalimentación de manera constructiva para identificar áreas de mejora y enriquecer la toma de decisiones concerniente a la formación.

Ahora bien, la intencionalidad es integrar al docente, formarlo, evaluar su desempeño, pero también favorecer el compromiso de largo plazo en un proceso que se denomina retención, con un trabajo y organizacional positivo, que lo motive a formar parte de la institución, experimentando como propios los logros organizacionales, que puedan desarrollar una carrera e inclusive, en un futuro desempeñar también cargos directivos, contribuyendo de esa manera a mantener en la escuela el talento humano que aporte para la competitividad y productividad institucional. Aspectos esenciales según el sistema establecido por el Ministerio de Educación de Ecuador del año 2019.

Toda esta gestión educativa estratégica, tiene su base legal en la Constitución de la República del Ecuador (2008), al establecer en el artículo 33 "El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía"; lo cual sustenta el trabajo desarrollado por cada docente a lo largo del territorio nacional. En la misma línea, la referida fuente legal, enfatiza en el artículo 349, lo siguiente: el "Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad laboral, actualización, formación continua y mejora pedagógica y académica".

Además, se establecerá una remuneración justa de acuerdo con la profesionalización, desempeño y méritos académicos. Igualmente, el máximo documento de la legislación ecuatoriana establece en el artículo 26 la educación de calidad como área prioritaria del Estado, al ser un "...derecho de todas las personas a lo largo de su vida. Deber ineludible e inexcusable del Estado: El Estado tiene la obligación de garantizar el derecho a la educación de manera efectiva.", para lo cual es relevante un docente actualizado, capacitado desde la gestión educativa estratégica del talento humano.

Sobre el tema, se menciona la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), en el artículo 2 ordinal 2, se establece el principio de la educación para el cambio, en el cual, al ser un instrumento de transformación social, debe establecerse los lineamientos y directrices para la construcción del país. Con atención a un proceso integral, de calidad, que propicie "el desarrollo de una sociedad democrática", base del Estado Ecuatoriano.

A modo de concertar las ideas, es importante señalar que, la gestión estratégica del talento humano en las escuelas de Ecuador es un tema de vital importancia, ya que implica un enfoque proactivo y sistemático para atraer, desarrollar, retener y motivar a los mejores profesionales, alineando sus capacidades con los objetivos institucionales y los desafíos del sistema educativo de esta nación, en la cual el sector educativo es prioritario para el progreso de cada provincia, en pro de la calidad de vida.

### **Metodología**

El marco metodológico de la investigación, comprende el conjunto de lineamientos desarrollados desde el paradigma positivista, que para Hurtado y Toro (2007), trata de "Una realidad totalmente hecha, acabada y plenamente externa y objetiva, y que nuestro aparato cognitivo lo refleja dentro de sí" (p.34). Se asumió una realidad en la cual no intervino el investigador, predominó la separación sujeto-objeto, en el abordaje del objeto de estudio en cuanto al análisis de la la gestión estratégica del talento humano en la Unidad Educativa Fiscomisional "Don Bosco", ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador.

Es importante mencionar que el paradigma mencionado se inscribe en el enfoque metodológico cuantitativo, definido por Cortez (2018), como aquel que "... se centra en las medidas numéricas, con la

recopilación y análisis estadístico de datos para llegar a las respuestas del objeto de estudio” (p. 4). Es decir, los datos recabados e interpretados en el estudio fueron examinados de manera numérica haciendo uso de procedimientos estadísticos, en el desarrollo del objetivo planteado.

Se procede a especificar el tipo de investigación de campo, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como “...aquella que permite el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores que la constituyen, así como predecir su ocurrencia” (p.43); en este caso al obtener los datos de la fuente primaria, conformada por los docentes de la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador.

Al continuar con el nivel de la investigación, se declara el descriptivo, sustentado en Balestrini (2006), para quien consiste en “...describir situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno” (p. 60). Esto se cumplió una vez analizada la información de parte de los docentes, para resaltar el comportamiento de la variable en sus dimensiones e indicadores. Para lo cual se atendió a un diseño no experimental transeccional, al no manipular la variable y aplicar una sola vez el cuestionario a la muestra seleccionada de la población en estudio.

Respecto a la población, es importante señalar que fue seleccionada la totalidad de los docentes adscritos a la nómina de la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, institución contexto de la presente investigación, conformada por ciento cuarenta (140) profesionales. Sin embargo, dado su tamaño se planteó la selección de una muestra, que fuera representativa de la misma. Para ello se aplicó un muestreo aleatorio simple, es decir fue seleccionada al azar. Tomando en cuenta a Padua (2018), quien recomienda una muestra mayor al 30% de la población para que sea realmente representativa. Esto permitió definirla en cuarenta y seis (46) docentes, quienes aportaron la información solicitada.

En la recolección de la información se aplicó como técnica la encuesta, por medio de un instrumento tipo cuestionario, estructurado en veinte (20) ítems con opciones de respuesta siempre, algunas veces y nunca. Estructurado de la siguiente manera: los ítems del uno (1) al 12) abordaron la dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano; complementándose del trece (13) al veinte (20) los procesos de este aspecto esencial para el logro de metas institucionales.

Dicho instrumento cumplió con la validez de contenido por la revisión de tres (3) expertos en gerencia educacional y metodología de la investigación, quienes dieron sus apreciaciones que fueron consideradas en su totalidad. Seguidamente, se aplicó una prueba piloto en otra institución de la zona, a diez (10) docentes con características similares a la población en estudio. Esos cuestionarios fueron sometidos al método de consistencia interna Alpha de Cronbach, obteniendo 0.90, lo cual se interpreta como alta confiabilidad.

De manera que, una vez que el instrumento cumplió con los requisitos de validez y confiabilidad, estuvo listo para ser aplicado a la muestra seleccionada en la institución. Al respecto, los docentes respondieron cada ítem, procediendo el investigador al análisis y discusión de la data, aplicando para ello procedimientos de la estadística descriptiva, en la cual es importante tabular la data según las dimensiones en estudio. Todo lo cual se explica en el siguiente apartado.

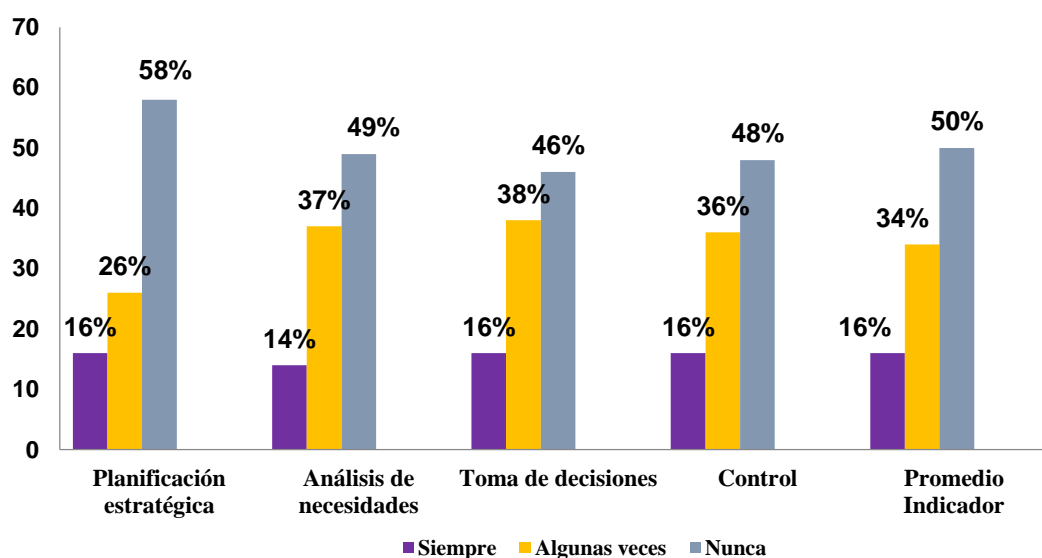
### Resultados

El cuestionario validado y con alta confiabilidad, fue aplicado a los docentes que conformaron la muestra. Seguidamente, se procedió con el análisis de los datos aplicando la estadística descriptiva, que según Balestrini (2006), se limita simplemente a realizar “la descripción de los resultados obtenidos con restricción de conclusiones u objeciones sobre éstos; no obstante, la inferencial, permite la deducción, y por ende emitir conclusiones acerca de los resultados” (p. 82); destacando lo siguiente:

**Tabla 1. Dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano.**

Indicador	ALTERNATIVAS					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
Planificación estratégica	7	16	12	26	27	58
Análisis de necesidades	7	14	17	37	22	49
Toma de decisiones	7	16	18	38	21	46
Control	8	16	16	36	22	48
<b>Valores promedio Dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano</b>		<b>16</b>		<b>34</b>		<b>48</b>

**Figura 1. Dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano.**



La gestión educativa requiere ser estratégica, a fin de delinear cursos de acción encaminados a potenciar el desarrollo del talento humano. Para ello, es importante atender diversas etapas consultadas en los ítems uno al doce (1 al 12) del instrumento aplicado a la población y muestra en estudio. La data recopilada fue tabulada y representada en la tabla 1 y figura 1, según los valores promedios de cada indicador, señalando los educadores encuestados lo siguiente:

En el indicador planificación estratégica, en los ítems 1 al 3, la mayoría de los docentes representando 58% consideran que nunca en la institución se les permite participar en este proceso, lo cual limita establecer metas claras y medibles relacionadas con el talento humano, así como delinear los cursos de acción con las políticas educativas de Ecuador. Esta etapa algunas veces se cumple para 26% de educadores y siempre según 16% que concentraron sus respuestas en ese criterio. Interpretándose como debilidad en la planificación estratégica que es un lineamiento establecido por el Ministerio de Educación de Ecuador (2012).

En el marco de la gestión educativa estratégica es importante el análisis de necesidades; sin embargo, para 49% de los educadores nunca se les permite aportar ideas e integrarse en este análisis por medio de diagnóstico sobre los requerimientos de formación y desarrollo profesional; refiriendo 37% que algunas veces se cumple de manera colectiva; mientras el restante 13% de los profesores marcaron la alternativa siempre ante los planteamientos formulados en los ítems 4 al 8 del cuestionario aplicado. Resultados que contrastan con lo mencionado por Majad (2017), sobre la importancia de identificar competencias, habilidades que faciliten asignar a la persona al cargo en el cual puedan tener un mejor desempeño y contribuir al logro colectivo, para elevar la competitividad individual y colectiva.

Otro de los indicadores consultados en los ítems 7 al 9, consistió en la toma de decisiones para definir objetivos estratégicos y cursos, etapa que para 46% de los educadores nunca se integran de manera efectiva en la selección de cursos de acción, algunas veces aportan para ello el 38% de los docentes y solo 16% de ellos contestaron siempre. Hay debilidad en la selección de cursos de acción que permitan como recomiendan Figueroa et al. (2020), implementar prácticas, políticas, instrumentos y técnicas para contratar y ubicar a las personas adecuadas, con las competencias necesarias, capaces de lograr los objetivos propuestos.

Igualmente, es importante proceder al control; sin embargo, los ítems 10 al 12 de dicho indicador refieren lo siguiente: casi nunca se cumple en la institución según 48% de los profesionales, manifestando 36% algunas veces y 16% siempre. Estos resultados constituyen una debilidad a la hora de alcanzar las metas sobre la gestión educativa estratégica del talento humano en el contexto investigado, con el seguimiento y monitoreo, comparando resultados con los objetivos establecidos, para realimentar la

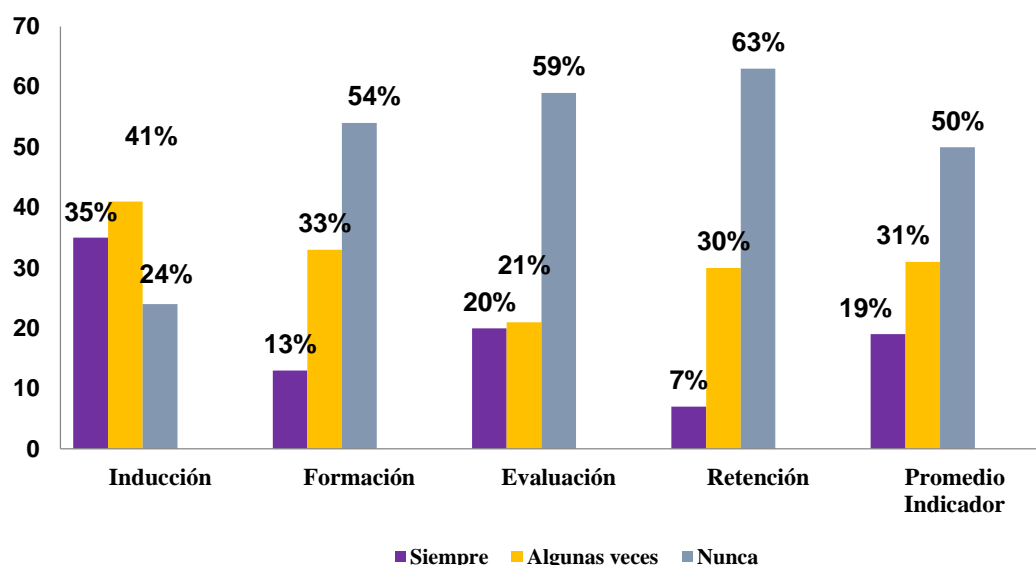
gestión, ajustar las políticas, en pro de la efectividad en lo individual y colectivo como lo enuncia el Ministerio de Educación de Ecuador (2019).

Los valores de cada indicador, permiten señalar como promedios de la dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano, los siguientes: 50% en nunca, 34% algunas veces y 16% siempre. La interpretación conduce a la mayoría de los educadores para quienes en la institución donde laboran no se atiende la planificación estratégica, análisis de necesidades, toma de decisiones, tampoco se atiende al control. Estos resultados contrastan con lo recomendado por Fernández (2013), para quien es fundamental que las organizaciones alcancen sus objetivos a través de sus empleados, para la educación de calidad a los ciudadanos, precepto constitucional vigente en Ecuador.

**Tabla 2. Procesos de la gestión educativa estratégica del talento humano.**

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
Inducción	16	35	19	41	11	24
Formación	6	13	15	33	25	54
Evaluación del desempeño	9	20	10	21	27	59
Retención	3	7	14	30	29	63
<b>Porcentajes promedios de la dimensión procesos</b>		<b>19</b>		<b>31</b>		<b>50</b>

**Figura 2. Procesos de la gestión educativa estratégica del talento humano.**



Es relevante atender procesos para que esa gestión educativa se asuma como estratégica en lo que respecta al talento humano. Para ello es importante la inducción, formación, evaluar el desempeño y también retener a ese personal en la institución. De ahí, que esta dimensión con los indicadores

mencionados fue abordada en el instrumento aplicado a los docentes que conformaron la muestra, según la información resumida en la tabla 2 y figura 2; la cual es la siguiente:

Se procede con el indicador inducción, una vez que el profesional ha sido asignado a cada escuela. Pero, en el contexto investigado, la mayoría de los docentes equivalente al 41% señalan que sólo algunas veces se les orienta para la integración exitosa a la escuela, lo cual se atiende siempre 35% con talleres de bienvenida o explicaciones de la cultura organizacional y funciones que les compete, contestando nunca 24% de los consultados en promedio a los ítems 13 y 14. Esos resultados contrastan con lo mencionado por el Ministerio de Educación de Ecuador (2012), sobre facilitar su adaptación a la cultura organizacional, conocer la funciones que le competen, presentarle al cuerpo de compañeros y profesionales que van junto con él a atender los procedimientos y políticas tanto nacionales como institucionales.

Como siguiente proceso está la formación en pro del desarrollo del talento humano contemplado en los ítems 15 y 16, destacando en este indicador lo siguiente: En promedio, la mayoría de los educadores consultados equivalente al 54% consideran que nunca se favorece en la institución, limitando oportunidades de actualización. Esto, se atiende algunas veces para 33% y siempre según 13% de profesionales que concentraron sus respuestas en dicho criterio. Son resultados que se interpretan como desfavorables para alcanzar el máximo potencial en el desempeño laboral en el contexto investigado, con el proceso de formación que, para la citada fuente, se enfoque en el desarrollo de competencias, habilidades en los profesionales para la mejora continua de la práctica pedagógica.

Como complemento, en el indicador evaluación del desempeño (ítems 17 y 18), proceso que para 59% de los educadores nunca se cumple en la institución, no se acatan los lineamientos del Ministerio de Educación de Ecuador sobre esta materia. Otro 21% de los maestros consideran que algunas veces se les evalúa con instrumentos cuantitativos y cualitativos, refiriendo 20% que siempre se ejecuta este proceso en la escuela donde labora. Eso dificulta identificar debilidades a atender o competencias a desarrollar en beneficio de la actuación del talento humano como lo menciona Chiavenato (2008).

En torno al indicador retención, la mayoría de los educadores consultados en 63% consideran que nunca en la institución se favorece esa satisfacción laboral que les incentive a permanecer en la institución, tampoco atiende a un clima organizacional positivo con oportunidades de desarrollo; sintiéndose valorados y con deseos de permanecer en la escuela. En dichos planteamientos de los ítems 19 y 20, reportan algunas veces 30%, mientras la opción siempre refleja 7%; según la información recopilada.

Por consiguiente, los valores promedios de la dimensión etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano refieren 50% en nunca, 31% algunas veces y siempre 19%. Se interpreta

como una tendencia desfavorable, toda vez que los docentes encuestados refieren que nunca se atiende la inducción, formación y evaluación del desempeño; lo cual es una limitante para alcanzar las metas en la institución. Esto se interpreta como una limitante para ese desarrollo profesional que permita a cada docente estar actualizado, ser innovador para poder brindar un servicio de calidad educativa a los estudiantes, como se contempla en el manual de estándares del Ministerio de Educación de Ecuador (2012).

En términos generales, en el escenario investigado no se atienden diversas etapas ni procesos de la gestión educativa estratégica del talento humano, ni tampoco las etapas estipuladas por el ente rector, dejando de atender los postulados de Cuesta (2015), sobre la relevancia de la educación y desarrollo profesional, para que cada escuela propicie la actualización de los docentes, con una práctica pedagógica que garantice la formación integral para cada estudiante, con beneficio a la sociedad.

Dichos resultados vienen a confirmar lo mencionado por Figueroa et al. (2020), quienes consideran que, en Ecuador, “Existe una inadecuada organización administrativa y deficiente control en la ejecución de los procesos administrativos y funciones de carácter incompatible, todo ello por la inadecuada gestión del talento humano” (p.98). Son causas que han provocado el incumplimiento de funciones, no se alcanzan los objetivos y metas institucionales, lo cual afectaría la formación integral de los ciudadanos y el logro de las metas educativas en la nación.

### **Conclusiones**

El análisis de la información aportada por los docentes que laboran en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador; permitió concluir lo siguiente: Sobre la situación actual en cuanto a las etapas de la gestión educativa estratégica del talento humano (objetivo específico 1), no se cumple con la planificación estratégica, dejando de dar participación a los educadores en el análisis de necesidades o en la toma de decisiones, con escasas iniciativas de control que faciliten el seguimiento y monitoreo de actividades; lo cual se constituye en limitante para alcanzar las metas institucionales.

Aunado a ello, en el objetivo específico que buscó determinar los procesos de la gestión educativa estratégica del talento humano en el escenario investigado, se concluye la falta de talleres para favorecer la inducción e integración de los docentes una vez que son asignados a la institución, presentado escasas oportunidades de formación constante hacia la actualización en la práctica educativa y pedagógica de calidad. Otro punto a resaltar es la falta del cumplimiento en cuanto a la evaluación del desempeño tanto en lo cualitativo, como en lo cuantitativo; todo lo cual afecta la retención del personal.



Por consiguiente, se concluye que en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, ubicada en el cantón Morona, de la provincia Morona Santiago, Ecuador; la gestión del talento humano no se asume desde un enfoque estratégico, al no considerar diversas etapas, ni procesos contempladas en esta postura que busca identificar la situación actual para delinear cursos de acción en pro de alcanzar ese escenario ideal en el cual el personal se integra, se capacita y se mantiene en la nómina del personal.

### **Recomendaciones**

Tomando en cuenta las conclusiones del procedimiento metodológico desarrollado, es importante el aporte de un conjunto de recomendaciones para optimizar el desempeño respecto a la gestión del talento humano en el mencionado contexto, para que este proceso sea estratégico, atienda a etapas y procesos contemplados, a fin de elevar la calidad en el desempeño individual y colectivo. Al respecto, se sugiere:

Convocar a una reunión al cuerpo directivo de la institución, con la intención de informar los resultados de la investigación y desde ahí implementar talleres, conferencias por especialistas que faciliten implementar la gestión educativa estratégica del talento humano con atención a etapas que parten de la planificación, involucrando al colectivo a fin de precisar necesidades de formación. Esto ha de complementarse con la toma de decisiones en colectivo, enriqueciendo la selección de cursos de acción que permitan ejecutar el control para la productividad y competitividad institucional.

En este orden de ideas, es necesario que en la institución se asuma la gestión educativa estratégica del talento humano como filosofía, encaminada a lograr la misión y visión compartida, creando un ciclo que pueda potenciar el desempeño de la escuela, inmersa en una cultura organizacional donde se valore a los trabajadores, destinando recursos de diversa índole para la inducción, formación, evaluación y retención del profesional, lo cual beneficie a la escuela y personal.

A los encargados de gestionar el talento humano en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”, se les exhorta a favorecer oportunidades de capacitación, actualización y formación de los docentes, generando un mejor clima laboral, mayor compromiso organizacional, producto de un desempeño eficiente, satisfacción laboral; que reporte una imagen positiva de la escuela, servicio educativo de calidad y progreso de la sociedad ecuatoriana.

En todo ello, es necesario atender a los procesos de gestión educativa estratégica del talento humano, con el diseño de un manual en el cual se especifiquen las funciones de cada cargo, con talleres de inducción para que el profesional asignado a la escuela, se integre de manera efectiva, conozca la cultura organizacional y se sienta valorado, generado compromiso con la escuela, sentido de pertenencia y satisfacción laboral en el marco de la retención del personal.

En complemento, es relevante conformar equipos interdisciplinarios con el apoyo del distrito escolar, a manera de ejecutar con el debido seguimiento y monitoreo, diversas iniciativas para el desarrollo profesional. Esto partiendo de las necesidades, fortalezas y oportunidades detectadas en el análisis; fomentando la participación del colectivo escolar en la toma de decisiones, ejecución y evaluación de actividades en cuanto a la inducción, también formación y retención de los trabajadores.

Realizar reuniones con el colectivo escolar a fin de analizar diversos instrumentos de evaluación (tanto cuantitativos, como cualitativos), que cumplan con los lineamientos emanados del Ministerio de Educación de Ecuador, para que puedan identificarse fortalezas, también debilidades a abordar en los docentes, que se traduzcan en mejor desempeño, en el logro de metas institucionales.

Sobre la retención, ofrecer oportunidades de desarrollo y un ambiente de trabajo positivo, es una recomendación esencial para aumentar ese sentido de pertenencia, de compromiso a largo plazo, aumentando la probabilidad de que los docentes se sientan valorados, experimentan satisfacción laboral y deseen permanecer en la escuela, construyendo una carrera profesional que les permita ascender en los escalafones implementados por el Ministerio de Educación y desean desempeñar cargos directivos.

Finalmente, se insta a los docentes a conformar mesas de trabajo, aportar diversas posturas e ideas que permitan enriquecer la gestión del talento humano en la institución, para que pueda ser visionada de manera estratégica; integrándose en la planificación, análisis de necesidades, diagnóstico participativo, toma de decisiones, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades con la intencionalidad de propiciar la formación, el desarrollo profesional y la calidad en la Unidad Educativa Fiscomisional “Don Bosco”.

### Referencias

- Balestrini, M. (2006). *Como hacer un proyecto de investigación*. Venezuela: Norma.
- Constitución de la República del Ecuador (2008). *Registro Oficial No 449*. Octubre 20, 2008.
- Cuesta, S. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. (5ª ed.). Bogotá: ECOE.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3ª ed.) Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cortez, J. (2018). *El marco teórico referencial y los enfoques de la investigación*.  
<https://aphapi.umsa.bo/index.php/ATP/article/view/213>
- Fernández, A. (2013). *El análisis del entorno: Un enfoque de planeación*.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/analisis2003-2.pdf>  
[Verifique la forma correcta de este tipo de referencias](#)
- Figueroa, D., Pelgrín, N. y López, L. (2020). Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. *Revista Científica*

- Multidisciplinaria*. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2248/>
- Hernández S, Fernández, C. y Baptista, L (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Gram Hill. Interamericana.
- Hurtado, J. y Toro, J. (2007). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Fundación Sypale. Fundacite.
- Lara, W. (2023). *Gestión del talento humano en la cultura organizacional de la Unidad Educativa Fernando Daquilema, Provincia Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Veloz, Ecuador*. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Yacambú. Venezuela.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador (2011). *Registro Oficial 417*, Marzo 31, 2011.
- Majad, M. (2017). *Gerencia del talento humano*. *Revista de Investigación*, vol.40, n.88, pp.148-165. [https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci\\_abstract](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_abstract)
- Ministerio de Educación de Ecuador (MINEDUC, 2012). *Manual de Estándares de Calidad*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manualparaimplementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación de Ecuador (MINEDUC, 2017). *Manual para la implementación de los Estándares de Calidad*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación de Ecuador (MINEDUC, 2019). *Sistema nacional de evaluación del desempeño*. <https://www.trabajo.gob.ec/evaluacion-del-desempeno/>
- Mintzberg, A. (1998). *Safari a la estrategia*. Buenos Aires: Gránica.
- Molina, J., Bermeo, K. y Cisneros, D. (2020). *Modelo de gestión estratégica de Talento Humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. [Trabajo de Grado]. Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Padua, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rivera-García, P. (2018). *El Marco Teórico*. México: Universidad Veracruzana.
- Universidad Autónoma de Perú (2024). *Gerencia Pública*. <https://www.autonoma.pe/>

## EFFECTOS DE LA JORNADA EXTENDIDA EN LA SALUD MENTAL DE DOCENTES DE PRIMARIA EN VILLA HERMOSA, LA ROMANA, REPÚBLICA DOMINICANA

<sup>1</sup>Ruth Delamia Rijo

 <https://orcid.org/0009-0000-7714-0245>

Recibido: 22-10-2024

Aceptado: 01-11-2024

### Resumen

El objetivo de este estudio es explicar la afectación del trabajo docente y sus repercusiones en la salud mental en las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa, La Romana, República Dominicana. La investigación emplea un método mixto con un enfoque de triangulación concurrente (DITRIAC), que involucra a una muestra cuantitativa de 139 docentes y una muestra cualitativa de 13 docentes. Los resultados revelan que los profesores que participaron en el estudio están expuestos a factores personales y laborales que pueden tener un impacto negativo en su salud mental y en la creación de un ambiente de aprendizaje adecuado. Se sugiere la necesidad de implementar estrategias para mejorar la calidad de vida de los docentes. Se anticipa que se encontrarán diversos elementos desfavorables que limitan el desempeño de los docentes, como por ejemplo la falta de recursos y la infraestructura inadecuada del lugar; condiciones laborales insatisfactorias, como bajos salarios, aulas sobrepobladas, múltiples clases y actividades, así como la sensación de desigualdad en las condiciones de trabajo, la inestabilidad laboral, así como la intensidad y prolongación del trabajo. También se pueden mencionar factores ambientales desfavorables, como ruido en el aula que obliga a elevar la voz, además de la presencia de corrientes de aire y fluctuaciones de temperatura en la sala, así como la exposición al ruido del entorno. También se tienen en cuenta aspectos negativos en las relaciones interpersonales, como dificultades con los estudiantes, requerimientos emocionales, casos de violencia y una escasa calidad en las relaciones sociales dentro del ámbito laboral. **Palabras clave:** Salud mental; estrés; salud laboral; condiciones de trabajo; contexto docente.

### *EFFECTS OF THE EXTENDED WORKDAY ON THE MENTAL HEALTH OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN VILLA HERMOSA, LA ROMANA, DOMINICAN REPUBLIC*

### Abstract

The objective of this study is to explain the affectation of teaching work and its repercussions on mental health in extended school day schools in the municipality of Villa Hermosa, La Romana, Dominican Republic. The research employs a mixed method with a concurrent triangulation approach. (DITRIAC), involving a quantitative sample of 139 teachers and a qualitative sample of 13 teachers. The results reveal that the teachers who participated in the study are exposed to personal and work-related factors that may have a negative impact on their mental health and on the creation of an adequate learning environment. The need to implement strategies to improve the quality of life of teachers is suggested. It is anticipated that several unfavorable elements that limit teachers' performance will be found, such as lack of resources and inadequate site infrastructure; unsatisfactory working conditions, such as low salaries, overcrowded classrooms, multiple classes and activities, as well as the feeling of inequality in working conditions, job instability, as well as intensity and prolongation of work. Unfavorable environmental factors can also be mentioned, such as noise in the classroom that forces the voice to be raised, in addition to the presence of air currents and temperature fluctuations in the room, as well as exposure to noise from the environment. Negative aspects in interpersonal relationships are also taken into account, such as difficulties with students, emotional requirements, cases of violence and poor quality of social relations within the work environment.

**Key words:** Mental health; Stress; Occupational health; Working conditions; and Teaching cont.

<sup>1</sup> Universidad Iberoamericana. UNiB. Puerto Rico. [ruthrijo08@gmail.com](mailto:ruthrijo08@gmail.com)

## Introducción

En el ámbito educativo, la globalización ha impactado de manera significativa en la educación formal, que es un pilar fundamental para el desarrollo humano y social. La falta de atención al bienestar de los ciudadanos en el proceso de globalización ha generado desafíos significativos para la educación. Por un lado, la falta de condiciones adecuadas para el aprendizaje, como la infraestructura escolar deficiente, la escasez de recursos educativos y la sobrepoblación en las aulas, ha limitado la capacidad de las instituciones educativas para ofrecer una educación de calidad (García-Huidobro, 2020). Por otro lado, la creciente presión para obtener resultados académicos ha llevado a un enfoque excesivo en la enseñanza de habilidades técnicas y cognitivas en detrimento del desarrollo de habilidades socioemocionales y creativas, lo que ha contribuido a un ambiente educativo estresante y poco motivador para docentes y estudiantes (Álvarez & Fernández, 2021).

En este contexto, la salud mental de los educadores se ha vuelto cada vez más importante pero subestimada. A pesar de enfrentar riesgos significativos para su salud mental, como el estrés, la ansiedad y la depresión, los educadores no reciben el reconocimiento y apoyo adecuados para abordar estos problemas. La naturaleza exigente y a menudo ingrata de la profesión docente, que implica lidiar con una variedad de desafíos y presiones, contribuye a que muchos educadores se sientan abrumados y desmotivados en su trabajo, lo que puede llevar al agotamiento profesional o burnout.

Para abordar estos desafíos, es crucial adoptar un enfoque más holístico y centrado en las personas en la educación y el desarrollo humano. Esto implica garantizar condiciones adecuadas para el aprendizaje, promover un ambiente educativo que fomente el bienestar emocional y mental de docentes y estudiantes, y reconocer y abordar las causas subyacentes de la pobreza y la desigualdad social que contribuyen a estos problemas (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2023).

Además, es importante considerar las condiciones específicas de Villa Hermosa, La Romana, donde los educadores enfrentan desafíos adicionales debido a las condiciones socioeconómicas y culturales locales. La falta de recursos adecuados, la sobrecarga de trabajo y las expectativas poco realistas pueden contribuir al estrés y la ansiedad entre los educadores en esta comunidad. La pandemia de COVID-19 ha agravado la situación al requerir la transición a la enseñanza en línea, lo que ha aumentado la carga laboral de los docentes y ha afectado su bienestar emocional. En última instancia, al abordar estos desafíos de manera integral, podemos mejorar no solo la salud mental de los educadores, sino también la calidad de la educación que brindan, beneficiando a los estudiantes y a la sociedad en su conjunto.

## Referencial teórico

### Estado del Arte

El estudio sobre los efectos en la salud mental de los docentes de primaria en escuelas de jornada extendida en Villa Hermosa, La Romana, República Dominicana, se enmarca en un contexto educativo marcado por exigencias laborales cada vez mayores y condiciones socioeconómicas adversas. La implementación de la jornada extendida ha traído beneficios significativos en términos de tiempo dedicado al aprendizaje, pero también ha generado una sobrecarga laboral y desafíos emocionales para los docentes. Estos profesionales se ven sometidos a niveles elevados de estrés debido al aumento de horas laborales, las expectativas de rendimiento académico y las demandas de atención a un mayor número de estudiantes. En este sentido, el presente estudio busca analizar los factores que contribuyen a la afectación de la salud mental de los docentes en estas instituciones, entendiendo cómo las características del entorno escolar y las condiciones laborales influyen en su bienestar emocional y psicológico.

Saldívar Villanueva (2020) realizó un estudio sobre el impacto de la salud mental en el desempeño docente en las escuelas secundarias del distrito de Santa María de Chicmo, Perú. El estudio revela una relación significativa entre la salud mental de los docentes y su desempeño en el aula, destacando que aquellos con mejor salud mental obtienen mejores resultados en su trabajo. Utilizando un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional no experimental, el estudio se basó en una muestra de 76 docentes de una población de 94, empleando cuestionarios para evaluar la salud mental y el desempeño docente. Los resultados indicaron que el 86,8% de los docentes presentaban un nivel muy bueno de salud mental, mientras que el 63,2% fueron evaluados como competentes en su desempeño. Además, el estudio tiene como objetivo analizar el impacto de la pandemia en los docentes y administradores, identificando síntomas y repercusiones en su entorno laboral, con el fin de proponer prácticas para preservar su salud mental y garantizar una educación virtual de calidad.

El estudio de Saldívar Villanueva (2020) se vincula directamente con la investigación sobre los Efectos en la salud mental de los docentes de primaria en Escuelas de Jornada Extendida en Villa Hermosa, La Romana, RD, ya que ambos abordan el impacto de la salud mental en el desempeño docente dentro de contextos educativos exigentes. Ambos estudios resaltan la importancia de la salud mental en el entorno educativo y cómo afecta la calidad de la enseñanza, pero en el caso de Villa Hermosa, se añaden factores como la sobrecarga laboral derivada de la jornada extendida y las particularidades socioeconómicas de la región. Al igual que en el estudio de Perú, donde se plantea la necesidad de abordar la salud mental desde una perspectiva educativa multidisciplinaria, la investigación en Villa Hermosa

puede beneficiarse de este enfoque para identificar prácticas que mejoren el bienestar de los docentes, considerando las demandas específicas del sistema de jornada extendida y su impacto en el bienestar emocional y el desempeño en el aula.

El trabajo presentado por Balvin (2020) se enfoca en examinar la influencia de la salud mental del maestro en sus prácticas pedagógicas, con un enfoque específico en cómo esto afecta la creación de ambientes de aprendizaje y la interacción con los estudiantes en las escuelas de Educación Preescolar y Básica Primaria en Medellín. El objetivo general del estudio es comprender cómo la ausencia de salud mental en los maestros puede afectar su desempeño en el aula.

La metodología utilizada en este estudio es de tipo cualitativo, con un enfoque etnográfico narrativo que se basa en historias de vida. Las categorías de análisis se centran en la salud mental, el papel del maestro en la creación de ambientes de aprendizaje y el contexto educativo de la educación preescolar y primaria en Colombia, con un enfoque en las interacciones. El objetivo de esta investigación es explorar la relación entre la salud mental del docente, la creación de ambientes de aprendizaje y su influencia en la interacción con los niños de instituciones educativas de Medellín. A través de las narrativas de los docentes y directivos, se pretende conocer sus experiencias y reflexiones al respecto. Los resultados de este estudio revelan que los docentes que participaron en él presentan una mayor propensión a experimentar alteraciones en su salud mental debido a los factores personales y laborales que enfrentan en su día a día, los cuales están directamente relacionados con la creación de ambientes de aprendizaje.

El estudio sobre la influencia de la salud mental de los maestros en sus prácticas pedagógicas en Medellín se vincula con mi investigación sobre los efectos en la salud mental de los docentes de primaria en escuelas de jornada extendida en Villa Hermosa, La Romana, RD. Ambos estudios exploran cómo la salud mental de los docentes afecta su desempeño en el aula y la creación de ambientes de aprendizaje. Mientras Balvin examina el impacto en la interacción con los estudiantes en preescolar y primaria, mi investigación profundiza en los factores laborales y personales que influyen en la salud mental de los docentes, especialmente en un entorno de jornada extendida.

El estudio sobre el malestar psicológico en docentes universitarios de Quito, debido a las modalidades de trabajo durante la pandemia, ofrece una valiosa referencia para mi investigación sobre los efectos en la salud mental de docentes de primaria en escuelas de jornada extendida en Villa Hermosa, La Romana, RD. Al igual que en el estudio de López Espinosa, donde se emplearon enfoques mixtos para analizar factores como ansiedad, estrés laboral y burnout, mi investigación busca explorar cómo las condiciones laborales y el entorno educativo impactan la salud mental de los docentes.

En cuanto a las variables: La salud laboral, la salud mental, las condiciones de trabajo, la jornada escolar extendida, las enfermedades laborales y las estrategias de autocuidado son variables interrelacionadas que impactan significativamente el bienestar de los trabajadores, especialmente en el ámbito educativo. Comprender cómo estas dimensiones influyen en la experiencia de los docentes es crucial para promover un entorno laboral saludable y productivo, favoreciendo tanto el desarrollo profesional como el bienestar de los estudiantes.

### **Definición de Salud Laboral**

La salud laboral se enfoca en promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todos los niveles de una organización, previniendo lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, y promoviendo condiciones laborales seguras, saludables y satisfactorias. Según la Organización Mundial de la Salud, la salud laboral se define como "un estado de completo bienestar físico, mental y social en relación con el trabajo" (citado por Balvin 2020). Es crucial tanto para los trabajadores como para las organizaciones, ya que los trabajadores saludables son más productivos, contribuyen a una mejor reputación organizacional, y cumplir con las regulaciones de salud laboral evita sanciones legales y costos adicionales. Para garantizar un ambiente de trabajo saludable, es fundamental considerar la seguridad en el trabajo, la promoción de la salud física y mental, y el diseño ergonómico de los lugares de trabajo.

### **Salud mental**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define de la siguiente manera: "La salud mental abarca una amplia gama de actividades directa o indirectamente relacionadas con el componente de bienestar mental incluido en la definición de salud que da la OMS: «un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades» (Organización Mundial de la Salud, 2019).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud mental no se limita a la ausencia de trastornos o enfermedades, sino que incluye el bienestar integral de una persona, abarcando su estado físico, mental y social. Esto implica que estar mentalmente sano significa gozar de equilibrio en todos estos aspectos, no solo evitar padecimientos. La OMS subraya la importancia de actividades que promuevan este bienestar en su definición de salud, destacando un enfoque holístico para comprender la salud mental.

La salud mental es una de las categorías más importantes para el presente trabajo investigativo, por tanto, se presenta una definición abordada por Cruz, Feu y Vizúete (2017), en la revista "El nivel educativo como factor asociado al bienestar subjetivo y la salud mental en la población española". La



salud mental es un tema al cual se le debería conceder una mayor importancia, porque de esto dependerá el rendimiento y la asistencia en el trabajo.

### **Condiciones de trabajo**

La Constitución de la OIT destaca la importancia de mejorar las condiciones de trabajo injustas, miserables y privadas para muchos, que pueden amenazar la paz mundial. Establecer condiciones laborales humanitarias es crucial para sociedades sostenibles y pacíficas. Las personas no solo buscan empleo, sino empleo de calidad, incluyendo salario justo, horarios adecuados, equilibrio entre trabajo y vida personal, no discriminación y protección contra acoso laboral. La OIT monitorea y analiza tendencias globales sobre salario, horas de trabajo y organización laboral, ofreciendo asesoramiento basado en investigaciones para políticas laborales equilibradas y sustentables. Brinda asistencia técnica, promueve cooperación entre instituciones laborales y desarrolla guías para mejorar la protección del trabajador y la equidad laboral.

### **Jornada Escolar Extendida**

La jornada escolar extendida se refiere a políticas educativas que buscan ampliar el tiempo escolar más allá de un turno de cuatro horas diarias. En la República Dominicana, el programa Jornada Escolar Extendida (JEE) tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y fortalecer el papel de las escuelas como espacios de protección social para niños y jóvenes vulnerables. Esta iniciativa se implementa como una política de Estado para lograr una formación integral de los estudiantes, optimizando el tiempo escolar con diversas acciones educativas de calidad y equidad. Además, la jornada escolar extendida busca proteger a los estudiantes de entornos sociales desfavorables al proporcionar apoyos que a veces la familia no puede ofrecer.

### **Enfermedades Laborales**

Las enfermedades laborales son patologías causadas por la exposición a riesgos del trabajo o ambiente laboral. El Gobierno Nacional establece periódicamente las enfermedades laborales reconocidas. Si una enfermedad no está en la lista, pero se demuestra su relación con factores de riesgo, se considera laboral. Según González et al. (2022), estas enfermedades pueden deberse a agentes físicos, ergonómicos, químicos, biológicos, psicológicos o emocionales, manifestándose en lesiones orgánicas, trastornos enzimáticos o bioquímicos, o desequilibrios mentales, temporales o permanentes. Zúñiga (2019) clasifica las enfermedades laborales en dos categorías: ocupacionales y profesionales, reflejando una preocupación creciente en salud ocupacional por su incidencia en el entorno laboral.

## Estrategias de autocuidado

Según Orem (1999, citado en Urgiles, 2019), el autocuidado se refiere a las acciones que una persona realiza para mantener una salud estable y alcanzar un bienestar constante en su vida. Los adultos suelen tener más experiencia en el autocuidado de su salud debido al desarrollo por el cual pasa el ser humano durante las etapas previas en el crecimiento y maduración de este. Esto les permite tener libertad de decisión de manera voluntaria sobre el cuidado de su salud. Sin embargo, en las etapas de niñez, lactancia o adultez avanzada, el cuidado recae con mayor responsabilidad en el individuo adulto.

## Metodología

Este estudio tiene como objetivo comprender los efectos en salud mental de docentes de primaria en Escuelas de Jornada Extendida en Villa Hermosa, La Romana, República Dominicana, afecta su salud mental. Para lograr esto, se lleva a cabo una investigación que sigue un enfoque científico, aplicando un método de indagación para identificar las etapas del proceso de investigación y analizar los resultados obtenidos (García-Ferrando et al., citados por Vázquez et al. (2017). Con el fin de lograr una comprensión integral del tema de investigación, esta investigación se llevará a cabo sobre una metodología mixta o multimétodos. Este diseño de investigación se conoce bajo la denominación de método mixto, en la que se combinan o integran enfoques metodológicos tanto de carácter cualitativo como cuantitativo para el análisis y estudio de una realidad o fenómeno objeto de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

La investigación de métodos mixtos combina intencionalmente enfoques cualitativos y cuantitativos para lograr una comprensión más profunda y amplia del fenómeno estudiado. Al utilizar tanto datos numéricos como descripciones detalladas, el investigador puede captar diferentes dimensiones del objeto de estudio, enriquecer el análisis y obtener resultados más completos. Esta metodología busca superar las limitaciones de emplear un solo enfoque, ofreciendo una perspectiva más integral y ambiciosa del fenómeno investigado, tal como lo indican Johnson y Onwuegbuzie (1987) en su definición de este enfoque de investigación. En este sentido, se postula como la metodología más factible a la hora de abordar los problemas detectados en torno a la investigación educativa si no se pierde la perspectiva de los enfoques aplicados (Moscoso, 2017). En palabras de (Taylor y Bogdan, 1994 citados en Fuster, 2019),

la elección de un método de investigación debe estar determinada por los intereses de la investigación, las circunstancias del entorno o de los individuos que se van a estudiar, y por las limitaciones prácticas a las que se enfrenta el investigador (p. 104).

El párrafo destaca que la metodología más adecuada para abordar problemas en la investigación educativa es aquella que se adapta a los enfoques aplicados, según Moscoso (2017). Taylor y Bogdan

(citados en Fuster, 2019) subrayan que la elección de un método de investigación debe basarse en los objetivos del estudio, el contexto o las características de los sujetos a investigar, y las limitaciones prácticas del investigador. Con relación a esta investigación lo conveniente es plantear un diseño de triangulación concurrente (DITRIAC), en donde se puede destacar tal cual como lo expresa (Hernández y Mendoza, 2018), que este es:

Un modelo posiblemente el más notorio y se utiliza cuando el investigador pretende confirmar o corroborar resultados y efectuar validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, así como aprovechar las ventajas de cada método y minimizar sus debilidades. Es posible que la confirmación o corroboración no se presente (p. 557)

Este proyecto representa un diseño de estudio tanto cuantitativo como cualitativo, con el objetivo de realizar los procedimientos en forma paralela independiente y en equivalente. La etapa final es la triangulación de los resultados del análisis comparativo e interpretativo de cada uno de los procesos. En el caso del presente estudio, se elaboró un planteamiento general del problema, el cual formula una pregunta general de investigación y varias preguntas secundarias, tanto cuantitativas como cualitativas. Por lo tanto, la siguiente es una descripción general de los estudios cuantitativos y cualitativos presentados para este estudio.

- Los datos cuantitativos y cualitativos son recolectados de forma paralela y separada.
- El análisis de uno no se basa en el análisis del otro.
- Los resultados de ambos tipos de análisis no se consolidan durante la interpretación de los datos de cada método, sino que se consolidan después de recolectar y analizar ambos conjuntos de datos de manera separada.
- Después de interpretar los datos de los componentes cuantitativos y cualitativos, se integran las inferencias y conclusiones realizadas de forma independiente a partir de los datos y resultados de ambos tipos de análisis.

### ***Instrumento de investigación cuantitativo***

Según Hernández y Mendoza (2018), “un cuestionario radica en una serie de preguntas sobre una o más de las variables a medir” (p. 310). Esta herramienta proporciona respuestas a la pregunta examinada y el encuestado puede completarlas por sí mismo. En este sentido, el diagnóstico utilizará un cuestionario dirigido a docentes de educación primaria del municipio de Villa Hermosa, La Romana, compuesto por ítems tipificados por cuestionarios de opción múltiple.

Se ha desarrollado un instrumento destinado a la salud mental, el cual se representa mediante una variable común que se divide en tres dimensiones: satisfacción, estado emocional y autoeficacia. Cada

dimensión cuenta con sus propios indicadores específicos. Para medir la satisfacción, se utiliza la satisfacción con el desempeño de la profesión docente. Para evaluar los estados emocionales, se emplean los Síntomas Emocionales. Y para medir la autoeficacia, se utilizan las Percepciones de la autoeficacia en el aprendizaje. A partir de estas mediciones e indicadores, se han diseñado un total de 18 preguntas compuestas por cinco posibles respuestas: siempre (4 puntos), casi siempre (3 puntos), a veces (2 puntos), casi nunca (1 punto), nunca (0 puntos).

### ***Instrumento de investigación cualitativa***

Según. Flick (2020).la define como: El proceso donde el investigador realiza previamente un trabajo de planificación del mismo elaborando un guion que determine la información temática que se desea obtener. Hay una limitación en los datos a los que debe referirse el encuestado. Las preguntas son abiertas, lo que permite al encuestado encontrar matices en sus respuestas que agregan valor a la información que brindan . Esta entrevista se aplicará a los 13 docentes que laboran en cuatro instituciones educativas de JEE del municipio de Villa Hermosa, de la Provincia La Romana. (Lanuez y Fernández, 2014 citados por Martins, 2019) definen la guía de preguntas como: un plan y una guía, que nos permitirá planificar y proponer tentativamente todos los pasos y fases que se desarrollarán en el proceso de la entrevista.

### **Resultados cuantitativos**

En esta sección, se presentan los resultados de un análisis detallado de los datos recopilados a través de una encuesta aplicada a docentes de instituciones educativas públicas en el sector de Villa Hermosa, La Romana, República Dominicana. Se describe la tasa de respuesta y se detallan las características del perfil académico y laboral de los participantes. Se realiza un análisis estadístico de variables específicas para identificar tendencias y diferencias significativas. Se emplean técnicas de análisis correlacional y gráfico de regresión para explorar relaciones entre variables. Este análisis contribuye a comprender la complejidad del fenómeno estudiado y validar las hipótesis formuladas. Se concluye con un resumen de hallazgos relevantes, discusión de implicaciones y recomendaciones para futuras investigaciones o acciones prácticas, aportando al avance del conocimiento en educación.

### **Presentación e interpretación de resultados del nivel de la salud mental en los docentes de Villa Hermosa, La Romana**

En esta sección, se presentan los resultados del análisis del cuestionario aplicado a 139 docentes de Villa Hermosa, La Romana, con la finalidad de explicar la afectación del trabajo docente y sus repercusiones en la salud mental en las escuelas de jornada escolar extendida en cada uno de ellos de acuerdo a las dimensiones propuestas en esta investigación.

## Dimensión Satisfacción

Esta dimensión ha sido definida por varios autores que hacen su aporte a efectos de comprender esta dimensión, así Maslach, Leiter y Schaufeli (2009), lo entiende como la evaluación subjetiva y emocional que una persona tiene en relación con sus experiencias, circunstancias o condiciones en un área específica de su vida, ya sea laboral, personal, académica, o en cualquier otro aspecto. La satisfacción implica un sentimiento positivo general, donde la persona considera que sus expectativas y deseos se han cumplido o superado, generando un estado de contento, bienestar o felicidad. aspectos de su existencia.

**Tabla 10.** Distribución de la respuesta a la pregunta 1.

<b>Si pudiera volvería a escoger ser profesor</b>		
Escala	Valor absoluto	Valor porcentual
Siempre	87	63 %
Casi siempre	24	17 %
A veces	15	11 %
Casi nunca	7	5 %
Nunca	6	4 %
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los maestros de las instituciones públicas del sector de Villa Hermosa. La Romana, octubre 2023.

El análisis detallado de los resultados revela una tendencia clara hacia una actitud favorable respecto a la elección de ser profesor entre los participantes de la encuesta. El hecho de que el 63% haya seleccionado la opción "Siempre" indica una fuerte preferencia constante por la enseñanza, lo que sugiere un compromiso y entusiasmo significativos hacia la profesión docente. Este hallazgo es respaldado por el 17% adicional que expresó que "Casi siempre" escogería ser profesor, sumando un total del 80% de los encuestados que manifiestan una inclinación positiva hacia la enseñanza.

Es interesante notar que el 11% de los participantes admitió considerar ser profesor "A veces", lo que podría indicar cierta ambigüedad en sus preferencias o posiblemente la influencia de otros factores en su toma de decisiones. Esta categoría representa un grupo con una disposición variable hacia la profesión, lo que podría ser objeto de futuras investigaciones para comprender más a fondo los factores que influyen en sus elecciones.

En contraste, el 9% de los encuestados (5% "Casi nunca" y 4% "Nunca") reveló una inclinación negativa hacia la elección de ser profesor. Aunque este porcentaje es relativamente pequeño, es importante tener en cuenta esta minoría que muestra reservas o desinterés en la profesión. Esto podría ser resultado de percepciones negativas sobre la docencia, experiencias previas desfavorables o la falta de atracción hacia las responsabilidades asociadas con la enseñanza.

**Tabla 11.** Distribución de la respuesta a la pregunta 2

<b>Disfrute de mis tareas cotidianas</b>		
Escala	Valor absoluto	Valor porcentual
Siempre	41	29 %
Casi siempre	60	43 %
A veces	28	20 %
Casi nunca	10	8 %
Nunca	0	0%
Total	139	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los maestros de las instituciones públicas del sector de Villa Hermosa. La Romana, octubre 2023.

El análisis de los datos revela que una mayoría sustancial de los encuestados (72%) disfruta regularmente de sus tareas cotidianas, ya que el 29% selecciona la opción "Siempre" y el 43% elige "Casi siempre". Este hallazgo sugiere un nivel general de satisfacción alto en la realización de las actividades diarias entre los participantes. Además, el 20% que indica que disfruta de sus tareas "A veces" sugiere cierta variabilidad en la experiencia, lo que podría deberse a factores contextuales o dinámicas específicas. Es interesante notar que solo un pequeño porcentaje de los participantes (8%) manifestó disfrutar "Casi nunca" de sus tareas cotidianas. Esta cifra relativamente baja indica que la insatisfacción regular es una experiencia menos común en este grupo. Además, es destacable que ningún encuestado seleccionó la opción "Nunca", lo que sugiere que nadie reportó una falta completa de disfrute en sus tareas cotidianas.

**Tabla 12.** Distribución de la respuesta a la pregunta 3

<b>Me lo paso bien en el trabajo</b>		
Escala	Valor absoluto	Valor porcentual
Siempre	46	33 %
Casi siempre	54	39 %
A veces	19	14 %
Casi nunca	10	7 %
Nunca	10	7 %
Total	139	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los maestros de las instituciones públicas del sector de Villa Hermosa. La Romana, octubre 2023.

El análisis de los datos revela una tendencia general positiva en cuanto al disfrute en el trabajo entre los participantes. Un considerable 72% de los encuestados informa que se divierte de manera regular, ya que el 33% selecciona la opción "Siempre" y el 39% elige "Casi siempre". Estos resultados sugieren una mayoría significativa de individuos que experimentan satisfacción y disfrute en sus

actividades laborales cotidianas. Es importante destacar que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva, aproximadamente una quinta parte de los participantes (14%) experimenta variabilidad en su nivel de disfrute, ya que selecciona la opción "A veces". Este grupo podría estar influenciado por factores situacionales o dinámicas específicas en el entorno laboral. A pesar de la predominancia de respuestas positivas, un 14% de los encuestados manifiesta experimentar niveles más bajos de disfrute en el trabajo. Un 7% selecciona la opción "Casi nunca" y otro 7% elige "Nunca". Estos resultados indican que, aunque la mayoría disfruta de su trabajo, hay una porción significativa de personas que experimentan niveles más bajos de satisfacción laboral.

### **Análisis General de los Resultados de la Fase Cualitativa**

Los docentes destacan el impacto positivo en los estudiantes al crear un ambiente inclusivo y motivador que fomente el crecimiento personal. Valorando la conexión emocional con sus alumnos, ven el progreso individual como su recompensa más gratificante. Sin embargo, enfrentan preocupaciones como la carga de trabajo adicional, la falta de apoyo emocional y recursos, condiciones físicas desfavorables en las aulas, falta de tiempo para la planificación y escasa comunicación entre colegas y la administración, lo que contribuye al estrés y agotamiento mental. Los docentes de escuelas de jornada escolar extendida en Villa Hermosa enfrentan desafíos significativos en cuanto a su salud mental y seguridad laboral. Entre las preocupaciones destacadas se encuentran la carga de trabajo adicional, la falta de apoyo emocional y recursos, las condiciones físicas desfavorables en las aulas, la escasa comunicación y coordinación entre colegas y la administración, entre otros. Estos desafíos reflejan la complejidad del entorno educativo actual y la necesidad de abordar estas preocupaciones para garantizar un ambiente de trabajo saludable y apoyar el desarrollo profesional y personal de los educadores.

Para procesar esta entrevista semiestructurada, se utilizó la técnica de análisis temático. Esta técnica permitió identificar y categorizar patrones o temas clave a partir de las respuestas de los entrevistados. Los temas identificados incluyen el impacto positivo en los estudiantes, los desafíos laborales, las preocupaciones sobre la salud mental y bienestar de los docentes, y la valoración del trabajo docente. A través de este enfoque, se logró organizar las respuestas en temas centrales que reflejan tanto las experiencias positivas como los desafíos que enfrentan los docentes.

Los docentes en Villa Hermosa enfrentan una realidad compleja y desafiante en relación con la jornada escolar extendida y las condiciones laborales. Aunque esta jornada puede ofrecer oportunidades para el crecimiento de los estudiantes, también presenta desafíos que afectan la salud mental de los educadores. Factores externos como la inseguridad económica y las tensiones familiares se entrelazan con condiciones laborales específicas, como la sobrecarga de trabajo y la falta de apoyo, exacerbando los

riesgos para la salud mental de los docentes. Abordar estas preocupaciones y mejorar las condiciones laborales es crucial para garantizar un entorno educativo saludable y de calidad. A pesar de estos desafíos, los docentes valoran profundamente el impacto positivo en la vida de los estudiantes a través de la creación de un ambiente inclusivo y motivador. La conexión emocional con sus alumnos y la capacidad de ver su progreso individual son aspectos que consideran como la recompensa más gratificante de su labor.

Para abordar estos desafíos, es necesario implementar un enfoque integral que considere tanto los factores externos como las condiciones específicas del entorno laboral. Esto incluye programas de apoyo y capacitación, aumento de recursos y promoción de estrategias de autocuidado y bienestar emocional. Reconocer y valorar el importante trabajo de los docentes y proporcionarles el apoyo necesario es fundamental para garantizar un entorno educativo saludable y de calidad.

### **Conclusiones**

A continuación, se responde por objetivos los siguientes momentos conclusivos: En cuanto al primer objetivo que plantea explorar las ideas e investigaciones relacionadas con la problemática que ayudan a fundamentar este estudio, El estudio concluye que la demografía docente, caracterizada por una concentración en la mediana edad, sugiere la necesidad de diseñar programas de formación y desarrollo profesional adaptados a las necesidades específicas de este grupo. Asimismo, destaca el desequilibrio de género hacia las mujeres en la profesión docente, resaltando la importancia de abordar las disparidades de género. Se enfatiza la necesidad de garantizar igualdad de oportunidades en el reclutamiento, retención y desarrollo profesional, eliminando sesgos y promoviendo un entorno inclusivo. Esto no solo beneficia a los docentes individualmente, sino que también contribuye a crear un entorno educativo más diverso y representativo para los estudiantes, enriqueciendo su aprendizaje y promoviendo la inclusión y equidad en la educación.

Con relación al segundo objetivo que expresa determinar las percepciones de los docentes sobre los problemas de salud mental y los riesgos de seguridad laboral que presentan en las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa, se tiene las siguientes conclusiones: Los docentes de escuelas de jornada escolar extendida en Villa Hermosa expresan preocupaciones sobre el estrés y el agotamiento mental, resaltando la urgencia de abordar estas causas subyacentes. La falta de apoyo emocional y recursos, junto con condiciones físicas desfavorables en las aulas, afecta significativamente su bienestar. Se requieren medidas concretas, como implementar políticas y programas que brinden apoyo emocional y recursos adecuados, así como mejorar las condiciones físicas en las aulas. Mejorar el bienestar de los docentes no solo beneficiaría a los profesionales, sino que también mejorarían la calidad



de enseñanza y aprendizaje, reducirían la rotación del personal y mejorarían la retención de docentes calificados.

Con referencias al tercer objetivo que plantea establecer las condiciones sociolaborales del docente y aquellas situaciones de su condición de vida que le ponen en riesgos en su situación laboral, se concluye lo siguiente: Los docentes enfrentan riesgos para su salud mental debido a factores externos como inseguridad económica y tensiones familiares, así como a condiciones laborales como sobrecarga de trabajo y falta de reconocimiento. Para abordar estos riesgos de manera efectiva, se necesita un enfoque integral que aborde tanto los factores externos como las condiciones laborales específicas.

Haciendo referencias al cuarto objetivo que plantea explicar la relación entre las condiciones del escenario laboral educativo y las situaciones de riesgo de salud mental de los docentes del nivel primario de las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa, se tiene las siguientes conclusiones: La relación entre las condiciones del escenario laboral educativo y las situaciones de riesgo de salud mental se determinó mediante análisis estadísticos correlacionales, como el coeficiente de correlación de Pearson. Este método permite evaluar la fuerza y dirección de la relación entre variables, como la sobrecarga de trabajo y el estrés docente. Los resultados revelan la urgencia de abordar las causas subyacentes del estrés y el agotamiento de los docentes, que están directamente relacionadas con condiciones laborales desafiantes. La falta de apoyo emocional y el escaso reconocimiento de su labor impactan significativamente en su salud mental y en su desempeño en el aula. Por ello, es fundamental implementar estrategias que promuevan un equilibrio entre la carga de trabajo y el apoyo emocional, así como reconocer y valorar su labor integral en el sistema educativo.

Con respecto al quinto objetivo, que es indagar sobre el estado de salud mental percibido por los docentes de las escuelas públicas del municipio de Villa Hermosa, se pueden extraer conclusiones significativas. Es esencial ofrecer apoyo y recursos adicionales para fortalecer la autoeficacia de aquellos docentes que experimentan incertidumbre o falta de confianza en su capacidad para manejar situaciones problemáticas. Aunque la mayoría de los docentes se siente segura en sus habilidades, es fundamental identificar y abordar las necesidades de aquellos que expresan dudas sobre su capacidad profesional. Implementar un enfoque individualizado que reconozca áreas específicas de desafío y proporcione apoyo emocional, junto con desarrollo profesional centrado en el fortalecimiento de habilidades de afrontamiento, no solo puede mejorar la autoeficacia, sino también potenciar la resiliencia de los docentes. Así, se contribuirá a un ambiente educativo más saludable y eficaz, beneficiando tanto a los educadores como a sus estudiantes.

Con respecto al sexto objetivo que establece indagar las condiciones del medio ambiente físico donde laboran los docentes del nivel primario de las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa, se obtuvo las siguientes conclusiones: El entorno físico de trabajo de los docentes en las escuelas de jornada extendida en Villa Hermosa presenta desafíos significativos, como infraestructura escolar deficiente y falta de tecnología actualizada, que afectan su bienestar y desempeño. La falta de infraestructura adecuada dificulta la enseñanza y el aprendizaje, contribuyendo al estrés y la frustración de los educadores. Para abordar estos desafíos, se necesita una inversión en la mejora de instalaciones, actualización de equipos y tecnología, y creación de espacios de trabajo seguros y cómodos. Esto no solo beneficia a los educadores al proporcionarles herramientas para su trabajo, sino que también mejora la calidad educativa y puede ayudar a retener talento docente.

Haciendo referencias al último objetivo que expresa describir las medidas de cuidado personal en términos de salud mental han adoptado los profesores en el contexto de la enseñanza a distancia, a raíz de la propagación de la pandemia del Covid-19, se hacen las conclusiones siguientes: Durante la enseñanza a distancia debido a la pandemia de Covid-19, los docentes han implementado estrategias de autocuidado y afrontamiento que resaltan la importancia de promover prácticas saludables y el apoyo entre colegas. Han demostrado capacidad para adaptarse a los desafíos emocionales y profesionales, lo que sugiere la necesidad de programas de bienestar y formación en habilidades de afrontamiento. Estos programas podrían incluir capacitación en manejo del estrés, promoción de la resiliencia y desarrollo de límites entre trabajo y vida personal. Fomentar espacios seguros para compartir experiencias puede fortalecer el apoyo mutuo y la solidaridad. El bienestar emocional de los docentes es crucial, ya que influye en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Promover prácticas saludables y apoyo entre colegas crea un entorno laboral más saludable y satisfactorio para los docentes, beneficiando a toda la comunidad escolar.

### **Recomendaciones**

Basándome en las conclusiones que has presentado sobre la importancia de la salud mental de los docentes y los diversos aspectos que influyen en su bienestar, puedo ofrecerte recomendaciones amplias para abordar estos desafíos.

Las recomendaciones ajustadas para que correspondan directamente con los objetivos específicos de la investigación:

Con relación al primer objetivo que plantea explorar las ideas e investigaciones relacionadas con la problemática que ayudan a fundamentar este estudio. Se recomienda: Continuar revisando investigaciones actuales sobre salud mental y riesgos laborales en docentes, enfocándose en estudios que

aborden la educación en contextos de jornada extendida, para fundamentar futuras políticas y estrategias de intervención.

En cuanto al segundo objetivo determinar las percepciones de los docentes sobre los problemas de salud mental y los riesgos de seguridad laboral que presentan en las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa. Se recomienda: Implementar políticas de apoyo emocional y acceso a servicios de asesoramiento para los docentes, basadas en sus percepciones y experiencias, con el fin de manejar de manera más efectiva el estrés y la salud mental.

El tercer objetivo que plantea establecer las condiciones sociolaborales del docente y aquellas situaciones de su condición de vida que le ponen en riesgo en su situación laboral. Se recomienda: Mejorar las condiciones laborales revisando políticas de asignación de tareas y gestión del tiempo, y garantizando que las condiciones físicas en las aulas sean óptimas, de acuerdo con las necesidades sociales y laborales identificadas en los docentes.

En cuanto al cuarto objetivo que expresa explicar la relación entre las condiciones del escenario laboral educativo y las situaciones de riesgo de salud mental de los docentes del nivel primario de las escuelas de jornada escolar extendida del municipio de Villa Hermosa. Se recomienda: Desarrollar programas de desarrollo profesional que ayuden a los docentes a gestionar mejor el estrés, considerando los factores del entorno laboral que incrementan los riesgos de salud mental.

El quinto objetivo que plantea indagar acerca del estado de salud mental percibido por los propios docentes de las escuelas públicas del municipio de Villa Hermosa. Se recomienda: Promover prácticas saludables y el apoyo entre colegas, incluyendo programas de bienestar y creación de espacios seguros donde los docentes puedan compartir sus experiencias y preocupaciones sobre su estado de salud mental.

### Referencias

- Aguirre, L., Pérez, D., & Sánchez, R. (2022). La salud mental de los docentes: un análisis desde la pandemia COVID-19. *Journal of Education and Health*, 14(2), 23-34.
- Álvarez, J., & Fernández, M. (2021). Desarrollo de habilidades socioemocionales en el ámbito educativo. *Revista Internacional de Psicología Educativa*, 29(1), 45-60.
- Baptista, P., Almazán, A., Loeza, C. A., López, V. A., & Cárdenas, J. L. (2020). Retos para la educación a distancia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 50, 41-88. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.ESPECIAL.96>
- CEPAL y UNESCO. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. CEPAL: Santiago de Chile.

- De la Cruz, E. (2017). *Estrés laboral y desempeño docente en la I.E. No. 89002, Chimbote, 2017* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27735>
- Dueñas, E., y Valenzuela, C. (2022). Una mirada al tiempo escolar y la jornada única. Revisión de investigaciones empíricas. *Educación y Ciencia*, 26. e12741. <https://doi.org/10.19053/0120-7105.eyc.2022.26.e12741>
- Flick, U. (2020). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- García Rodríguez, Reynier et al. (2021). *El Síndrome de Burnout y sus consecuencias en la salud mental de los docentes*. Tesis de Maestría del Instituto Universitario de Portoviejo-Manabí.
- García, F., et al. (2023). *Mejorando la salud mental de los educadores en contextos vulnerables*. Editorial Universidad Iberoamericana.
- García-Huidobro, J. (2020). Globalización y desafíos en la educación pública: una perspectiva crítica. *Revista Latinoamericana de Educación*, 45(3), 12-29.
- González, C., & Ortiz, A. (2021). El impacto de la enseñanza en línea en la salud mental de los docentes durante la pandemia. *Revista de Educación y Salud*, 13(4), 105-118.
- Gutiérrez R. J. y Guerra-Díaz F. (2023a). *Análisis psicométrico de la Escala de Estrés Percibido (PSS-14 y PSS-10 en un grupo de docentes de Copiapó, Chile*. (Tesis de Maestría) Universidad de Atacama, Chile.
- Hernández, et al. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Huang, Y., y Zhao, N. (2020). Generalized anxiety disorder, depressive symptoms and sleep quality during COVID-19 outbreak in China: a web-based cross-sectional survey. *Psychiatry Research*, 288, 112954.
- Hue, (2017). Bienestar docente y pensamiento emocional. *Revista Fuentes*, 12, 47-68. [http://institucional.us.es/revistas/fuente/12/art\\_1.pdf](http://institucional.us.es/revistas/fuente/12/art_1.pdf)
- Latorre, F. (2019). *La investigación-acción. Conocer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona: Graó.
- López, A., & Hernández, P. (2023). El burnout en los docentes: causas y posibles soluciones. Editorial Académica.
- Méndez, C., y Palacios, N. (2020). Impacto en la función docente y el proceso académico por el cambio a la modalidad virtual. *Revista Científica*, 5(17), 39-55.

- Mendoza, S., Ramírez, T., & Cruz, L. (2022). Educación en contextos de vulnerabilidad: El caso de Villa Hermosa, La Romana. Editorial Universidad Central.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2023). Transformar la educación para un futuro sostenible. Informe Global sobre Educación 2023
- Organización Internacional del Trabajo (2017). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo. Ginebra. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)
- Ramírez C, (2022a). Calidad de vida de cuidadores de personas con secuelas de trastornos neurológicos. *Rev Cient Soc Esp Enferm Neurol*, 45: 9-16. <https://doi.org/10.1016/j.sedene.2016.12.002>
- Ramírez, J., Castro, D., Lerma, C., Yela, F., y Escobar, F. (2020). Consecuencias de la pandemia covid-19 en la salud mental asociadas al aislamiento social. *Revista Colombiana de Anestesiología*, 48(4)
- Real Academia Española (2014). Diccionario de la Lengua Española, Tomo I, vigesimotercera edición, México, Editorial Planeta.
- Reimers, F., y Schleicher, A. (2020). *Un marco para guiar una respuesta educativa a la pandemia del 2020 del COVID-19*. OCDE: Paris.
- Reyna, C., Mola, D., & Correa, P. (2019). Escala de Estrés Percibido: análisis psicométrico desde la TCT y la TRI. *Ansiedad y Estrés*, 25 (2), 138-147. <https://doi.org/10.1016/j.anyes.2019.04.003>
- Sánchez, R. (2017). *Factores sociolaborales y estrés en docentes de secundaria de la ciudad de Huancayo* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio UNCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/4472>
- Sarmiento, J. (2020a). *Malestar docente y salud mental en Colombia*. [Tesis de maestría]. Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá. <http://hdl.handle.net/20.500.11907/2702>
- Téllez Guerrero Luz Ángela (2020). *Salud mental en los docentes y directivos en los colegios Ezequiel Moreno y Díaz del municipio de Villanueva Casanare*. Tesis no publicada. Universidad Ecci. Bogotá.
- Urbano et. al, (2018). Factores psicosociales del ambiente laboral en profesores de áreas urbanas y rurales de Chuquisaca, Bolivia. *Revista de Salud Pública*. <http://dx.doi.org/10.31052/1853.1180.v0.n0.16791>
- Urgiles C. (2019a). Autocuidado del paciente hipertenso, según Dorothea Orem. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional De Chimborazo. Ecuador.
- Vargas (2018). Exposición a factores de riesgo psicosocial y salud mental de servidores públicos como factores asociados al desempeño de la precisión en empresas educativas de Medellín, Colombia.

- Vascones M. (2021a). *Síndrome de Burnout y rendimiento laboral mediante la modalidad de teletrabajo*. (Tesis de Maestría) Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Vázquez et al. (2017). *Mountain age through low-temperature thermochronology. Contributions for Secondary Education*. (Tesis de Maestría). Universidad de Granada. España.
- Velázquez y Gracia (2019). El estado de desgaste del docente en las modalidades escolares presencial y virtual. *Domino De Las Ciencias*, 8(2), 206–227. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2752>
- Yepes Calderón. (2020), *Salud mental en el ámbito laboral docente y directivo en tiempos de pandemia*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua.
- Zamora, D. W. (2017). *Condiciones sociales y salud laboral del profesorado nicaragüense de secundaria*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua.
- Zúñiga, E.C. (2019). El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño de los Trabajadores. *Revista Gestión en el Tercer Milenio*, 22(44), 115- 120.

## INTELIGENCIA ESPIRITUAL PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL SER HUMANO

<sup>1</sup>Yoly Enilda Madero Fajardo  <https://orcid.org/0000-0002-7025-1230>

Recibido: 05-09-2024

Aceptado: 30-09-2024

### Resumen

La presente producción inédita, se planteó reflexionar sobre la inteligencia espiritual en la Educación Primaria, destacando su papel fundamental en la formación integral del ser humano. El desarrollo teórico se cumplió en torno al fomento de la autoconciencia en los niños (as), aspectos fundamentales de la resiliencia y adaptabilidad, empatía y conexión social para la formación espiritual del ser. La orientación metodológica siguió la revisión documental, practicando la técnica del fichaje y la selección de productos académicos como artículos científicos derivados de investigaciones y una tesis doctoral sobre la temática. Entre las conclusiones se destaca que la inteligencia espiritual en la Educación Primaria fundamenta la formación integral del ser humano, ya que ayuda a los estudiantes a comprender sus emociones, pensamientos y acciones, proporcionando un sentido de propósito directivo en la vida, esencial para enfrentar situaciones desafiantes. Al gestionar sus emociones los niños (as) favorecen las relaciones interpersonales, colaboración, autorregulación emocional y reconocimiento de las emociones ajenas. La visión de futuro en la construcción de este ensayo, abre la puerta hacia futuras investigaciones que profundicen en la integración de la inteligencia espiritual en la Educación Primaria, explorando su impacto en el bienestar emocional, adaptabilidad y desarrollo de habilidades sociales desde una edad temprana.

**Palabras clave:** inteligencia espiritual; desarrollo integral del ser humano; habilidades socioemocionales; resiliencia; empatía.

### SPIRITUAL INTELLIGENCE FOR INTEGRAL FORMATION OF THE HUMAN BEING

#### Abstract

This unpublished production aimed to reflect on spiritual intelligence in Primary Education, highlighting its fundamental role in the integral formation of the human being. The theoretical development was carried out around the promotion of self-awareness in children, fundamental aspects of resilience and adaptability, empathy and social connection for the spiritual formation of the being. The methodological orientation followed the documentary review, practicing the technique of recording and selecting academic products such as scientific articles derived from research and a doctoral thesis on the subject. Among the conclusions, it stands out that spiritual intelligence in Primary Education underlies the comprehensive formation of the human being, since it helps students understand their emotions, thoughts and actions, providing a sense of directive purpose in life, essential to face situations. challenging. By managing their emotions, children promote interpersonal relationships, collaboration, emotional self-regulation and recognition of other people's emotions. The vision of the future in the construction of this essay opens the door to future research that delves into the integration of spiritual intelligence in Primary Education, exploring its impact on emotional well-being, adaptability and development of social skills from an early age.

**Key words:** spiritual intelligence; integral development of the human being; socio-emotional skills; resilience; empathy.

---

<sup>1</sup> Prof. Integral; especialista en Planificación Y Evaluación. Coordinadora de Cultura y Manos a la Siembra. Unidad Educativa Colegio Parroquial "Nuestra Señora del Pilar" Afiliada AVEC. Araure estado Portuguesa. [yolymoreno60@gmail.com](mailto:yolymoreno60@gmail.com)

## Introducción

En el contexto educativo actual, se reconoce cada vez el interés por abordar una formación sensible que trascienda los conocimientos académicos tradicionales al estar más identificados con una educación trascendente respecto al desarrollo integral del ser humano. En este sentido, la inteligencia espiritual emerge como un componente medular que activa nuevas realidades implicadas hacia el crecimiento holístico de los estudiantes desde una edad temprana.

De este modo, el foco atractivo al implicar ese compromiso del docente y de la comunidad educativa en general, para asumir los modos de hacer en conjunto reflejen situaciones inherentes a la inteligencia espiritual, no se limita a la dimensión religiosa, sistema de creencias o maneras estratégicas de seguir la misma dinámica en cuanto a iniciar a los niños en términos de espiritualidad del ser, sino abarca aspectos significativos como el sentido de propósito, la conexión con los demás y con uno mismo, frente a la capacidad se ha de ir sembrando en sus dimensiones de aprendizaje, a fin de poder enfrentar y trascender las adversidades. En el nivel de la educación primaria, las dimensiones propias de la inteligencia espiritual, cobran relevancia dadas las implicaciones significativas proporcionar a los niños (as) algunas herramientas puestas en práctica para desarrollar aspectos claves inherentes a la comprensión de su propio ser y del mundo les rodea.

En este orden de ideas, el argumento de Grasmann (2023) resalta en términos de la inteligencia espiritual como un componente esencial para la salud psicológica y el funcionamiento social de los individuos; lo que da a entender que a través de programas de intervención centrados en nutrir la formación integral del ser humano desde edad temprana ofrece escenarios de apropiación acerca de los principios conceptuales y procedimentales, que en el orden del desarrollo curricular, se faciliten en las diversas áreas, dado que el potencial para proporcionarles herramientas y vivencias donde puedan pensar, saber hacer o actuar convenientemente en el marco de dificultades emergentes en sus realidades.

De este modo, la inteligencia espiritual, al ser un concepto amplio y multidimensional, abarca aspectos que incluyen el sentido de propósito en la vida, la empatía y resiliencia. La formación integral de los niños y niñas en el nivel de Educación Primaria debe incorporar estos componentes en el holismo formativo a través de contenidos, estructuras y métodos, que ofrezcan aspectos significativos para desarrollar esta inteligencia. Para ello, uno de los elementos primordiales debe ser la capacitación adecuada del docente, además del modelo de vida que fomenta la familia, puesto que no se trata solamente de conocimientos académicos, sino de habilidades y fundamentos cristianos que han de prosperar en un mundo complejo y desafiante.



Por lo tanto, se entiende que, a través de un enfoque continuado desde el nivel de Educación Primaria respecto a la inteligencia espiritual, los educadores pueden contribuir a formar individuos más conscientes, como seres humanos integrales que les ayuda a valorar una vida plena y significativa, capaces de contribuir positivamente a la sociedad. Desde esta perspectiva, el presente ensayo argumentativo se plantea como propósito reflexionar sobre la inteligencia espiritual en la Educación Primaria, destacando su papel fundamental en la formación integral del ser humano. Para ello, se desarrolló teóricamente tres puntos medulares: fomento de la autoconciencia en los niños(as), aspectos fundamentales de la resiliencia y adaptabilidad, empatía y conexión social para la formación espiritual del ser.

### **Desarrollo Teórico**

#### **Fomento de la autoconciencia en los niños (as)**

La inteligencia espiritual fomenta la autoconciencia, ayudando a los niños (as) a comprender mejor sus emociones, pensamientos y acciones. Esta autocomprensión les proporciona ciertos fundamentos que, a su corta edad, puedan asumir en sus experiencias y vivencias que dan lugar al desarrollo de un sentido de propósito y dirección en la vida, lo cual se comprende como un fundamento ideal que pueden poner en práctica al encontrarse en situaciones desafiantes.

Sobre esta misma perspectiva, atraen los razonamientos de Álvarez (2020) en términos de la incorporación curricular de aspectos emocionales en los niños y niñas inherentes a requerimientos de comportamiento social, como proceso que garantiza el desarrollo de este tipo de competencias en la búsqueda de bienestar orientado desde un enfoque filosófico de orientación humanista. Vale decir que, la perspectiva mencionada está vinculada con la práctica de la inteligencia emocional y de competencias blandas, que son susceptibles en la expresión de emociones relacionadas con virtudes necesarias de abordar desde la educación temprana.

En palabras de Álvarez (ob. cit.) se anuncia que la educación socioemocional tiene el propósito de buscar que el individuo pueda "reconocer emociones propias y de los demás, así como la gestión asertiva de respuestas a partir de una adecuada autorregulación, lo cual favorece las relaciones sociales e interpersonales, además de la colaboración con otros" (p. 389). Por lo tanto, se da a entender que, la promoción de relaciones sociales e interpersonales saludables, son parte del convivir que se espera de los niños y niñas en el complemento del aprendizaje académico, a lograr desde la transversalidad del conocimiento, formando un pilar esencial del currículo educativo en la Educación Primaria.

Vale destacar que el mencionado autor, hace hincapié en el hecho de la educación socioemocional al lograr que los estudiantes gestionen de manera asertiva sus respuestas a través de una adecuada autorregulación, por lo tanto, es propicio este escenario en una etapa crucial de desarrollo donde están comenzando a formar su identidad y a entender la diversidad de actividades asociadas a la cotidianidad de la vida misma.

Por lo tanto, es necesario abrir debates acerca de potenciar las experiencias que incorporan la educación socioemocional en el currículo de Educación Primaria, puesto que es parte del compromiso de la formación integral en cuanto a las intencionalidades de mejorar habilidades emocionales y sociales, que proporcionen herramientas prácticas para saber actuar frente a los desafíos, dentro de lo cual la autorregulación emocional, fundamenta el saber manejar el estrés, la frustración y otros sentimientos negativos de manera constructiva, mientras que el reconocimiento de las emociones ajenas, centrados en la empatía y la comprensión mutua fortalece el sistema de relaciones interpersonales como base para crear un ambiente escolar positivo y colaborativo, donde los estudiantes se sientan seguros y apoyados.

Concretamente, en la práctica del fomento de la autoconciencia en los niños (as), estos elementos, factores y condiciones dan cabida a la siembra de la educación socioemocional integrada en el currículo, a través de diversas estrategias y actividades. De hecho, se constituye en un escenario ideal para que, los maestros puedan utilizar historias y juegos orientados hacia la identificación expresiva de emociones, así como en la resolución de conflictos de manera pacífica. Este sembradío en el ejercicio predominante de las actividades grupales, han de promover la colaboración, así como el trabajo en equipo, en la orientación de prácticas aplicables de habilidades socioemocionales en contextos reales.

He allí donde se interpreta que los maestros reciban formación adecuada en educación socioemocional para poder guiar a los estudiantes de manera efectiva, en tanto; la creación de un ambiente de aula que valore y respete las emociones de todos los estudiantes también es proporcional al éxito de este enfoque. En este sentido, al integrar esta perspectiva desde la transversalidad del conocimiento, se enriquece aspectos innovadores y trascendentes del currículo, puesto que es parte integral de la formación del ser humano en la completitud de su desarrollo.

### **Aspectos fundamentales de la resiliencia y adaptabilidad**

Al integrar la inteligencia espiritual para la formación integral del ser humano en el nivel de la Educación Primaria, se enseña a los niños (as) a ser resilientes, de modo que aprenden a ver las dificultades no solamente como obstáculos, sino como oportunidades para el crecimiento personal.

La resiliencia les permite adaptarse a los cambios y adversidades con una actitud positiva y constructiva. Es así como la inteligencia espiritual, enfocada en el desarrollo integral de los estudiantes, puede complementar significativamente los aspectos de la resiliencia y adaptabilidad mencionados por Masten & Barnes (2018) para que puedan comprender y gestionar sus emociones, conectados con significados más provechosos y satisfactorios, lo cual se constituye en un recurso razonable en la construcción de resiliencia y adaptabilidad, cuando se trate de asumir una perspectiva positiva y proactiva. En este orden de ideas, la resiliencia según Cabanyes (2010) hace referencia a la:

...capacidad de recuperarse de situaciones traumáticas extremas es denominada resiliencia. La resiliencia refleja la confluencia dinámica de factores que promueven la adaptación positiva a pesar de la exposición a experiencias adversas. Se considera que la resiliencia es un componente de la adecuada adaptación psicosocial y se asocia con la salud mental (p. 145)

En este ejercicio propositivo del ensayo, se asume la reflexión sobre la integración de la inteligencia espiritual en el currículo de Educación Primaria en cuanto al fomento de la resiliencia y adaptabilidad en niños y niñas frente a situaciones adversas, tal como lo describe Cabanyes (ob. cit.) en el marco de su pertinencia para ejercitarse en la recuperación de escenarios traumáticos por los cuales pueden estar atravesando los estudiantes, en tanto se han de involucrar hacia la recuperación de estos obstáculos externos, pero de igual modo, los fortalecen de manera interna, en cualquier desequilibrio emocional y psicológico.

De hecho, la incorporación de la inteligencia espiritual para la formación del ser en este contexto, ofrece oportunidades prácticas en aspectos como la autoconciencia, conexión con valores, propósitos trascendentales y la ejercitación de la capacidad para encontrar significado en las experiencias difíciles, que se fortalecen desde la resiliencia en una temprana edad. Situación que ayudaría a sobrellevar crisis individuales, pero igualmente, sentaría las bases para un desarrollo psico-socioemocional saludable a lo largo de sus vidas, preparándolos para ser adultos más completos y resilientes frente a las adversidades del mundo contemporáneo, es decir se trata de una educación para la vida.

Al retomar la investigación de Masten & Barnes (ob. cit.) se asume en este apartado constructivo del ensayo, la condición de los sistemas adaptativos fundamentales integrados en las vidas de los individuos y sus interacciones con otros sistemas para la resiliencia, donde el rol de los educadores y los padres de familia desempeñan un rol protagónico en el fomento de la resiliencia

en las primeras etapas de la vida. Escenario que permite la formación en la variabilidad significativa entre los niños y niñas, que pueden estar involucrados en múltiples riesgos y adversidades.

En este sentido, la resiliencia se ve influenciada por amenazas globales como desastres, guerras, pobreza, pandemias, cambio climático, pero del mismo modo, con situaciones familiares y educativas adversas como conflictos, desavenencias con compañeros, e incluso, falta de valores dentro de los cuales se puede actuar a través de la resiliencia y adaptabilidad en función de la búsqueda de salud integral y bienestar.

Vale decir que, la inteligencia espiritual, enfocada en el desarrollo integral de los estudiantes en el nivel de Educación Primaria, puede complementar significativamente los aspectos de resiliencia y adaptabilidad mencionados en los términos de Masten & Barnes (ob. cit.) cuando hacen hincapié en los requerimientos que ayuda a los niños y niñas en la comprensión y gestión de sus emociones, en tanto les proporciona un sentido de propósito vivencial en el marco de saber actuar para mantener la calma y claridad en situaciones difíciles. Estos sistemas adaptativos, cuando se cultivan desde una edad temprana, activan las experiencias de adaptabilidad para prosperar en acciones, a pesar de la adversidad.

En concreto, algunas de las experiencias prácticas recomendadas para el desarrollo de la inteligencia espiritual en la formación integral del ser en el nivel de Educación Primaria, se asocian con la idea de diseñar actividades y lecciones que ayuden a los niños a la exploración de su mundo interior, tales como prácticas de mindfulness, meditación, reflexión sobre valores personales y actividades que fomenten la conexión con los otros y con la naturaleza, a través de proyectos de participación en servicio comunitario, donde se ejercite la empatía y la compasión, mientras que las discusiones sobre historias de resiliencia pueden inspirarlos a superar sus propios desafíos.

En síntesis, los maestros, así como los padres y representantes, deben recibir capacitación para reconocer y apoyar el desarrollo de la inteligencia espiritual en los niños y niñas, en función de crear dinámicas vinculadas al entorno de aula que valore la diversidad de experiencias y emociones, fomente la autorregulación emocional y el pensamiento crítico. Al integrar estos elementos en el desarrollo de los objetivos curriculares de la educación primaria, se hace énfasis en la resiliencia y adaptabilidad dinámica que incumbe transitar por la complejidad del mundo contemporáneo con confianza y propósito de vida.

### **Empatía y conexión social para la formación espiritual del ser**

La formación espiritual promueve la empatía y la capacidad de conectarse con los demás de manera significativa. Por lo tanto, los niños y niñas aprenden a valorar la diversidad y a trabajar en

colaboración con sus pares, desarrollando habilidades sociales esenciales para la convivencia pacífica y el apoyo mutuo en situaciones desafiantes. Es por ello que, la integración de la inteligencia espiritual en la formación integral del ser humano desde la Educación Primaria, específicamente en relación con la empatía y la conexión social, constituyen un aval representativo en los hallazgos relevantes de Trigueros et al. (2020) en cuanto al desarrollo de habilidades sociales y de comportamiento empático con sus pares.

Por su parte, la empatía, como componente esencial de la inteligencia espiritual, implica la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás, promoviendo así la coexistencia pacífica, como también el apoyo mutuo en situaciones desafiantes desde una edad temprana. Incorporar la inteligencia espiritual en el desarrollo curricular, invita a los niños a valorar la diversidad al poder trabajar en colaboración, experimentando la capacidad de ejercitar el hecho de relacionarse empáticamente con los demás, mitigando así comportamientos negativos como el acoso escolar.

En palabras de Trigueros et al. (ob. cit.) en la formación integral del ser, estas implicaciones darían paso al fomento de actividades reflexivas sobre las emociones y la conexión con los valores espirituales universales como la compasión y el respeto. De este modo, la conjunción de esfuerzos para el alcance de estos eventos en la educación humanista, concreta aspectos del cultivo fomentado en torno a las habilidades sociales esenciales, como plataforma entendible de situaciones inclusivas y empáticas, donde los niños y niñas, puedan desarrollarse como seres humanos íntegros y conscientes de su impacto positivo en la comunidad. En palabras de Fuentes (2020), destaca que la empatía y la conexión social para la formación espiritual del ser se incumbe al:

...desarrollo espiritual, o la espiritualidad, en cuanto a la conciencia de las interrelaciones entre las personas y otras formas de vida, la experiencia de misterio y sobrecogimiento, respeto o admiración inspirado por la naturaleza, el logro humano, o lo misterioso, el sentido y el propósito en la vida, el humor, la esperanza, el optimismo, la conciencia, aceptación del presente-futuro y la trascendencia de uno mismo a través de posiciones de generosidad y gratitud, honestidad, compasión, perdón o experiencias, creencias y rituales, que pueden incluir el sentido de un poder superior (también religioso), y finalmente, la introspección y la comprensión de uno mismo. (p. 22-23)

Al sustentar estos hechos mencionados por el autor citado anteriormente, hacia los términos de la condición formativa del ser espiritual en la empatía y conexión social de los niños y niñas de Educación Primaria, se interpretan varios aspectos clave del desarrollo espiritual del ser,

que pueden integrarse al currículo de este nivel educativo en cuanto al fomento de la empatía y la conexión social. En este dominio comprensivo, se resalta que la conciencia de las interrelaciones entre las personas y otras formas de vida, que hacen pensar sobre la enseñanza a los niños en cuanto al reconocimiento de la diversidad y las interdependencias en su entorno, de acuerdo con este tipo de conexiones humanas en el sentido de responsabilidad y respeto hacia los demás y hacia el mundo natural, lo que es significativo para activar escenarios de convivencia pacífica y armoniosa.

Al mismo tiempo, los aspectos que tienen que ver con la experiencia de misterio y sobrecogimiento, expresados en la disertación anterior, en el marco del respeto o admiración inspirado por la naturaleza, son parte del terreno abonado que se necesita valorar en las actividades que conecten a los niños con el entorno natural a través de experiencias que despierten su curiosidad y asombro. De este modo, se enriquece su conocimiento del mundo, a la vez que se fomenta la actitud de respeto y apreciación hacia las maravillas del entorno.

En el marco distinguido del sentido y propósito en la vida, que es otro aspecto vital impostergable de nutrido en el aprendizaje desde una edad temprana, se puede asimilar que los estudiantes han de encontrar un propósito que active el valor de sus acciones en un contexto más amplio, con sentido de dirección y motivación, lo cual impacta el bienestar emocional y social. En el mismo orden de ideas, la aceptación del presente-futuro y la trascendencia de uno mismo, se puede enseñar a través de prácticas que promuevan la generosidad, gratitud, el comportamiento ético frente a la compasión y el perdón.

Estas virtudes trascendentales del ser humano promueven relaciones saludables en la construcción de una comunidad escolar basada en el apoyo mutuo y la empatía. En lo referido a la introspección y la comprensión de uno mismo, visto en el discurso de Fuentes (ob. cit.) se le atribuye interés en el hecho de poder potenciar las habilidades de esta naturaleza en el marco de actividades reflexivas y de meditación, que ayude a los estudiantes en el entendimiento sobre el manejo de la inteligencia espiritual como fuente de identidad personal, autoestima y capacidad para relacionarse con los demás de manera positiva y empática.

Aunado a lo anteriormente mencionado, se presentan los argumentos de Silke et al. (2024) de quienes se retoma la idea de la incorporación de la inteligencia espiritual en la Educación Primaria, específicamente en relación con la empatía y la conexión social, debido al carácter fundamental que ello connota para la formación integral del ser humano. Según los precitados autores, queda en evidencia que, la empatía promueve el desarrollo positivo, en tanto, abogan por la inclusión de

programas de aprendizaje social y emocional basados en este componente de la inteligencia emocional y espiritual dentro del sistema escolar.

En este ámbito de trascendencia formativa, focalizados en actividades que promueven la empatía hacia la proliferación de conductas prosociales entre los estudiantes, proyectan la responsabilidad social y eficacia emocional, en el alcance de los objetivos curriculares que ayuda a los estudiantes en la valoración de la diversidad al trabajar en colaboración con sus compañeros, dando cabida a la fortaleza de habilidades sociales esenciales para la convivencia pacífica y el apoyo mutuo en situaciones desafiantes de la realidad en términos de contribuir a una mejor adaptación psicosocial, que les permita tomar decisiones acertadas, eficaces y compasivas, fortaleciendo así la empatía y conexión con los otros desde una edad temprana.

### **Conclusiones**

El cumplimiento del propósito formulado en este ensayo para reflexionar sobre la inteligencia espiritual en la Educación Primaria, destacando su papel fundamental en la formación integral del ser humano, respecto al fomento de la autoconciencia en los niños y niñas, permite concluir que este tipo de enseñanza, ayuda a los estudiantes a comprender sus emociones, pensamientos y acciones, proporcionando un perfil práctico acerca del sentido de propósito y dirección en la vida, lo cual es esencial para enfrentar situaciones desafiantes.

En este sentido, se concluye que los niños y niñas han de gestionar sus emociones de manera asertiva, favoreciendo las relaciones interpersonales y la colaboración, lo cual resalta aspectos inherentes a la autorregulación emocional y el reconocimiento de las emociones ajenas, elementos clave para crear un ambiente escolar positivo y colaborativo, a través de estrategias, actividades específicas, como historias y juegos, respecto a la colaboración y el trabajo en equipo; lo que da cabida a que los maestros reciban formación adecuada para guiar a los estudiantes en un ambiente de aula que valore y respete las emociones, promoviendo un desarrollo completo y equilibrado.

El fomento de la inteligencia espiritual de los niños y niñas, les enseña a ver las dificultades más allá de obstáculos, sino como oportunidades para el crecimiento personal, permitiéndoles adaptarse a los cambios y adversidades con una actitud positiva constructiva, dentro de lo cual, la resiliencia y adaptabilidad se fusionan al comprender cómo gestionar las emociones, en la reflexión sobre valores personales, participación en actividades que permitan conectar con los demás y con la naturaleza, en una adecuada adaptación psicosocial de salud mental.

## Referencias

- Álvarez, E. (2020). Educación socioemocional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 388-408.
- Cabanyes Truffino, J. (2010). Resiliencia: una aproximación al concepto. *Revista de Psiquiatría y Salud Mental*, 3(4), 145-151. <https://doi.org/10.1016/j.rpsm.2010.09.003>
- Fuentes, L. (2020). *Espiritualidad, religiosidad y empatía, factores promotores de salud mental*. Tesis doctoral no publicada. Pontificia Universidad Católica Argentina, Santa María de los Buenos Aires.
- Grasmane, I. (2023). The development of children's spiritual intelligence: Conceptual and procedural dimensions of a psycho-pedagogical intervention in Latvia. *Journal for the Study of Spirituality*, 13(1), 33-45. <https://doi.org/10.1080/20440243.2023.2187965>.
- Masten, A. S., & Barnes, A. J. (2018). Resilience in children: Developmental perspectives. *Children (Basel)*, 5(7), 98. <https://doi.org/10.3390/children5070098>
- Silke, C., Davitt, E., Flynn, N., Shaw, A., Brady, B., Murray, C., & Dolan, P. (2024). Activating Social Empathy: An evaluation of a school-based social and emotional learning programme. *Social and Emotional Learning: Research, Practice, and Policy*, 3, 100021. <https://doi.org/10.1016/j.sel.2023.100021>
- Trigueros, R., Sánchez-Sánchez, E., Mercader, I., Aguilar-Parra, J. M., López-Liria, R., (...) & Rocamora, P. (2020). Relationship between emotional intelligence, social skills and peer harassment: A study with high school students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(12), 4208. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124208>



## LA ÉTICA EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA BAJO EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS: HACIA UNA SUBSUNCIÓN ANALÓGICA

<sup>1</sup>Agustín Gregorio Riera Suárez

 <https://orcid.org/0000-0002-4286-0207>

Recibido: 05-09-2024

Aceptado: 30-09-2024

### Resumen

En la presente producción científica se presentan algunas reflexiones filosóficas sobre los principios de la ética que se consideran imprescindibles en la construcción de los diversos modelos educativos a nivel universitario, y que siguen suscitando en los docentes la pregunta sobre la necesidad de que los futuros profesionales sean formados con capacidad para “asumirlos” en un concepto más concreto y avanzar hacia una *subsunción analógica* de estos principios en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, nos apoyaremos en la teoría humanística de Carl Rogers que servirá de fundamento epistemológico al enfoque por competencias que están proponiendo algunos modelos educativos que están siendo declarados en el ámbito universitario, haciéndose eco de la propuesta de Sergio Tobón que busca despertar y fomentar entre los estudiantes una concepción de la ética desde un sentido crítico y liberador (ser); es decir, que apoyada en las diversas teorías (conocer), el futuro profesional sea capaz de leer y analizar la realidad y, al mismo tiempo, proponer soluciones donde todos se sientan incluidos (Actuar o convivir). Es decir, educar para la vida, el respeto a la dignidad de la persona humana, la solidaridad social y la praxis ética en cada profesión u oficio.

**Palabras Clave:** Ética; Educación Universitaria; Competencias; Subsunción Analógica.

### ETHICS IN EDUCATION UNDER THE COMPETENCY-BASED APPROACH: TOWARDS ANALOGICAL SUBSUMPTION

#### Abstract

The present scientific production presents some philosophical reflections on the principles of ethics that are considered essential in the construction of the various educational models at university level, and that continue to raise in teachers the question about the need for future professionals to be trained with the ability to "assume" them in a more concrete concept and move towards an *analogical subsumption* of these principles in the teaching and learning process. In this sense, we will rely on the humanistic theory of Carl Rogers that will serve as epistemological foundation to the competency-based approach being proposed by some educational models that are being declared at the university level, echoing the proposal of Sergio Tobón that seeks to awaken and encourage among students a conception of ethics from a critical and liberating sense (being); that is, that supported by the various theories (knowing), the future professional is able to read and analyze reality and, at the same time, propose solutions where everyone feels included (Acting or living together). In other words, educating for life, respect for the dignity of the human person, social solidarity and ethical praxis in each profession or trade.

**Key words:** Ethics; University Education; Competencies; Analogical Subsumption.

<sup>1</sup> Lcdo. en Filosofía; Especialista en Filosofía. MSc. en Gerencia Educacional. Doctorando en Ciencias de la Educación. Jefe de investigación y pasantía Facultad de Humanidades. Universidad Yacambú. [ricercatore230771@gmail.com](mailto:ricercatore230771@gmail.com)

## Introducción

Con la presente producción científica se pretende resaltar la importancia de la ética en el educar bajo el enfoque humanístico por competencias propuesto por Carl Rogers, y aplicado a la educación universitaria por Tobón, que conduzca al estudiante a la consolidación de un proceso educativo que fomente la crítica racional, equilibrada, que sea capaz de liberarnos de la fragmentación y la visión reduccionista de la concepción misma de la ética al momento de presentarla. A este respecto, Morín (1999) en el segundo de los saberes propuesto, indica que es necesario enseñar métodos que permitan aprehender las relaciones mutuas y las influencias recíprocas entre las partes y todo del mundo complejo, entendido éste como la unión entre la unidad y la multiplicidad.

A este respecto, los pensadores Bozu y Canto (2009) definen la competencia como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar una ocupación dada y la capacidad de movilizar y aplicar estos recursos en un entorno determinado, para producir un resultado definido. En atención a estos argumentos, se puede decir que las competencias se desarrollan desde una perspectiva integral, que aborda la persona desde el conocimiento, actitudes y aptitudes, que desde su praxis profesional intentará dar respuesta a situaciones complejas en un contexto específico. En función a estas competencias, Ollarves y Salguero (2011), proponen tres categorías a saber: a) Competencias organizativas, que hacen referencia al *conocer*; b) Competencias comunicacionales, que hacen referencia al *hacer*; c) Competencias colaborativas, hace referencia al *convivir*:

En armonía con lo antes expuesto, para Girálico (2013) se debe avanzar hacia la *subsunción analógica* de los principios de la ética a la educación, pues la ética posee una teleología, un deber ser donde se proyecta más allá de, pero también posee una ontología en la cual se despliega la intencionalidad; es decir, su relación con lo que estimamos como bueno; esto implica que cuando obramos desde la intencionalidad estamos en el dominio de la ética; por tanto, hay una ética subjetiva y una ética que responde a una realidad objetiva. En este sentido nos invita a inclinarnos por la concepción de una ética-crítica desde la vida y para la vida. Siguiendo a Ricoeur (2003), la entiende no sólo en el sentido biológico, sino en el sentido ético-cultural; designa a todo el hombre por oposición a las prácticas fragmentadas. Este concepto de vida coincide con el principio fundamental y básico de la ética-crítica-integral-liberadora de Dussel (1998) y se desarrolla siempre en un ámbito comunitario.

## Desarrollo

### Carl Rogers y el Enfoque Humanista

El enfoque humanista por competencia propuesto por Rogers, citado por Estrada (2020), se enfoca en el desarrollo personal y emocional de los estudiantes, la importancia de las relaciones auténticas y el

apoyo emocional en los procesos de aprendizaje. Asumiendo sus principios en el contexto educativo: Autoconcepto, aceptación incondicional, empatía, aprendizaje experiencial y educador facilitador. Por tanto, para el fomento de un proceso educativo por competencias que propicie una ética para la vida, se hace necesario partir de la premisa que se debe contar con una plataforma organizacional, comunicacional y colaborativa donde fluya una educación significativa, trascendental, crítica y liberadora que prepare al aprender a aprender.

### **Sergio Tobón: Enfoque por competencias**

Tobón (s/f) ha desarrollado una propuesta interesante sobre la formación de competencias en el ámbito educativo universitario, destacando su importancia en la preparación de los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo laboral y social. Él entiende las competencias, como “un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a los individuos actuar de manera efectiva en contextos específicos”. Es decir, como procesos complejos que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades (de la vida cotidiana y del contexto laboral-profesional), aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual integran el **saber ser** (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros), el **saber conocer** (observar, explicar, comprender y analizar) y el **saber hacer** (desempeño basado en procedimientos y estrategias), teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano.

En el ámbito universitario, esto implica formar a los estudiantes no solo en aspectos técnicos, sino también en competencias interpersonales y éticas. Su propuesta integra teoría y práctica, fomenta el aprendizaje significativo, activo, enfatiza la importancia de una evaluación que no solo mida el conocimiento, sino la capacidad de los estudiantes para aplicar sus competencias en contextos reales. Donde se busca el desarrollo de las competencias transversales, tales como: comunicación efectiva, pensamiento crítico y creativo, responsabilidad ética y social y la formación continua.

En este sentido, considero que la propuesta de Sergio Tobón se presenta como una opción válida en la formación de competencias en el ámbito educativo universitario, ya que se centra en una educación integral que prepare a los estudiantes para los desafíos del futuro. Al combinar teoría y práctica, y al enfatizar la evaluación auténtica y el desarrollo de competencias transversales, su enfoque busca formar profesionales no solo competentes, sino también éticos y responsables en su interacción con el mundo. Ya que, desde una perspectiva amplia y compleja, la formación de competencias no es responsabilidad exclusiva de las instituciones educativas, ya que deben intervenir además los diversos grupos de la

sociedad, del sector laboral-empresarial, de la familia y de la persona humana. Por tanto, para Barrón (2000), ser competente significa desempeñarse de acuerdo con los estándares profesionales y ocupacionales para obtener un resultado específico.

Es en esta línea de acción que los docentes Ollarves y Salguero proponen tres categorías de competencias: Organizativas, comunicacionales y colaborativas.

a) Competencias organizativas, que hacen referencia al *conocer*: se refiere al conjunto de actividades planificadas en los espacios educativos para brindar la visión sistémica de la función de la educación en cuanto a su organización, estructura, funciones, políticas y acciones fundamentales, y adicionalmente para ofrecer las herramientas necesarias para iniciar, inscribir y financiar proyectos educativos individuales o colectivos.

b) Competencias comunicacionales, hacen referencia al *hacer*: incluye el conjunto de acciones sincrónicas y asincrónicas que, con apoyo de la tecnología de la información y la comunicación, emprende el docente para intercambiar experiencias, compartir conocimientos y generar alternativas conjuntas de solución hacia problemas específicos de su entorno educativo. Estas involucran actividades de sistematización de experiencias, difusión y promoción de ideas, propuestas y proyectos, así como, resultados y hallazgos encontrados en el recorrido educativo.

c) Competencias colaborativas, hace referencia al *convivir*: se vinculan a todas aquellas actividades donde se requiere de la validación, colaboración, integración y coordinación de pares educadores, o bien se nutre de la participación de otros docentes para generar un producto, evento o servicio de calidad donde el acompañamiento es mutuo posibilitando el uso, la asesoría o la evaluación de métodos y técnicas de educativas en situaciones cotidianas, donde desde la ubicación del paradigma epistémico permita asumir una actitud reflexiva y crítica.

A manera de reflexión, con la intención de integrar el enfoque humanista por competencias en la educación ética, se crea un entorno enfocado en el desarrollo académico y en la formación integral de los estudiantes como personas éticas y responsables. Así, se promueve un aprendizaje que trasciende lo académico y se convierte en un pilar para una vida plena y comprometida con la comunidad.

En coherencia con lo arriba descrito, en el ámbito de los saberes pedagógicos en crisis, Castro (1996) en el Prólogo al libro *Pedagogía de la Autonomía* de Paulo Freire, lo describe como un hombre de su tiempo que traduce, de un modo lúcido y peculiar, todo aquello que los estudios de las ciencias de la educación han venido apuntando en los últimos años: la ampliación y la diversificación de las fuentes legítimas de saberes y la necesaria coherencia entre el saber-hacer y el saber-ser pedagógicos. Advirtiendo sobre la necesidad de asumir una postura vigilante en relación con todas las prácticas de

deshumanización. Para eso, el saber-hacer de la autorreflexión crítica y el saber-ser de la sabiduría, ejercitados permanentemente, pueden ayudarnos a hacer la necesaria lectura crítica de las verdaderas causas de la degradación humana y de la razón de ser del discurso fatalista de la globalización.

### **Subsunción Analógica de los principios éticos a la educación**

La relación entre la ética y la educación, Girálico (ob. cit.) la considera necesaria en la búsqueda de una solución más comprensiva que no deje a la educación en una situación de no normatividad (principio de exclusión de la ética de la educación), o que pueda confundir la relación entre ética y educación con la mera posibilidad de una ética educativa (principio de inclusión), o cuando se confunde lo ético como el ámbito individual, y lo educativo como lo meramente formal (principio de yuxtaposición). Indicando que se debe avanzar hacia la *subsunción analógica* de los principios de la ética a la educación. Por lo tanto, en el plano educativo sería así, la praxis educativa debe pretender éticamente la bondad y políticamente la justicia, y esa pretensión posee tres elementos: los contenidos educativos (principios), forma educativa (instituciones) y acciones educativas (realización empírica).

Así entendida, la relación entre ética y educación es esencial para formar individuos íntegros y comprometidos con su comunidad. Al integrar los principios éticos en la educación, se crea un espacio donde los estudiantes no solo adquieren conocimientos, sino que además desarrollan valores que guiarán su comportamiento en la sociedad. La educación debe ser un proceso que aspire a la bondad y la justicia, formando así ciudadanos que contribuyan positivamente a su entorno.

En efecto, la experiencia personal de Pablo de Tarso, narrada por la Biblia en la carta a los Romanos, (quien desde su experiencia personal con el acontecimiento de Jesús de Nazareth (Jeshúa ben Josef) y sus apóstoles, sin ruptura, aunque con diferencias complementarias: verdadera “subsunción”: *katargéin*) descubrió la fórmula, que anunció a la naciente comunidad “mesiánica”, de un diagnóstico y de una estrategia “evangelizadora” que seguirá dicha comunidad dentro de la “situación” coyuntural del Imperio (romano) y ante diversos grupos judíos (judaizantes), que dio a la expansiva comunidad “mesiánica” *resultados* arrolladores, fruto un juicio práctico singular.

Considero que la experiencia del Apóstol Pablo de Tarso ofrece valiosas lecciones sobre la importancia de la integración, el diagnóstico contextual y la acción ética en la educación. Al aplicar estos principios, se puede crear un entorno educativo donde se busca no sólo informar, sino que transforme y empodere a los estudiantes, preparándolos para ser agentes de cambio en sus comunidades.

En este sentido, Girálico (ob.cit), citando a Dussel (2009), indica que los principios en la ética crítica y de la pedagogía crítica deben pretender o estar dispuestos a la búsqueda del principio válido universal de la vida, es decir, a la producción, reproducción y desarrollo de la vida del sujeto humano en

comunidad; éstos son, pues, “la sangre nutriente de todo el organismo”. Cuando dejan de ser cumplidos los principios éticos y educativos críticos, surge la corrupción del hombre y la mujer, de la institución educativa y emergen las contradicciones y los conflictos, el poder fetichizado. Por tanto, las ciencias tienen una responsabilidad con el vivir; se debe investigar para el vivir humano en comunidad; la vida es nuestro fundamento y razón de ser, y si esto es así, la educación como proceso pedagógico debe educar para la vida, no para el trabajo, la vida es el único principio válido universal, la vida del sujeto humano en comunidad, tal como ya nos lo ha alertado Dussel.

De esta manera, la educación, según Girálco y Dussel, debe ser un proceso que priorice la vida y el bienestar humano en comunidad. Al centrar la educación en principios éticos y críticos, se fomenta un entorno que educa para el trabajo y prepara a los individuos a vivir de manera plena y significativa en sociedad. Este enfoque puede generar un cambio positivo en las instituciones educativas y, por ende, en la sociedad en general.

Siguiendo el mismo orden de ideas, Domínguez (2021) afirma que todo conocimiento es para afirmar el vivir de la comunidad; para vivir bien y el buen vivir, porque a través del vivir bien (en pro del colectivo) que avanzamos hacia un propósito de vida y existencia (buen vivir). Por tanto, un humano es un singular, no un individuo. Ningún humano puede ser individuo, porque lo humano exige una experiencia relacional. En la relación entre singulares es como se constituye en humano. Tampoco hay oposición entre lo “singular” y lo “plural”, ambos son momentos de una misma totalidad que se implican mutuamente. El convocado es un singular llamado a una experiencia plural o comunitaria.

Considero que la perspectiva de Domínguez refuerza la idea de que la educación debe ser un proceso relacional y comunitario, orientado al "buen vivir". Al centrarse en el fortalecimiento de la comunidad y en la interdependencia entre los individuos, se promueve un aprendizaje significativo que contribuye al desarrollo integral de cada persona y al bienestar colectivo. La educación, por tanto, debe aspirar a formar individuos competentes y ciudadanos comprometidos con los principios y valores éticos.

En este sentido, como lo indica Girálco (ob. cit.), en la subsunción, los principios éticos coinciden con los principios prácticos del campo educativo como semejanza-similitud, es decir, son “asumidos” en un concepto más concreto para avanzar hacia la *subsunción analógica* de los principios de la ética a la educación. A este respecto, se utiliza el enunciado “no te copiarás”, exponiendo que como enunciado éste no tiene contenido concreto ni campo práctico propio, pero si decimos: “No te copiarás en el examen de matemática” es un imperativo ético subsumido en el campo educativo, y en tanto específico y concreto tiene ahora contenido real, empírico. Por tanto, como lo había indicado Dussel, todo acto concreto se ejerce subsumiendo un principio ético en una acción cumplida en un momento intersubjetivo de un campo

determinado, dentro de un sistema, en referencia, aunque sea lejana a algún tipo de pertenencia comunitaria más o menos institucional.

Por tanto, la aplicación del concepto de subsunción a la educación ética bajo un enfoque por competencias nos permite entender cómo los principios éticos se integran en prácticas educativas concretas como la honestidad y el respeto en el proceso de enseñanza-aprendizaje; que comprende el valor de ese principio y su relevancia en situaciones cotidianas en el entorno educativo, preparándoles para enfrentar dilemas éticos en su vida profesional, promoviendo la integridad, la responsabilidad social y el sentido de pertenencia a una comunidad.

### Conclusiones

La ética, como rama de la filosofía, para Ojeda, Quintero y Machado (2007) tiene un papel importante en todos los ámbitos, tanto públicos como privados y, especialmente en los relacionados con la investigación científica. Su rol es fundamental en toda actividad humana; sin su consideración y praxis, el mundo estaría sometido a un descontrol, en cuanto a los valores y, por consiguiente, a la concepción moral de quienes actúan frente a un determinado proceso. Se produciría un vacío ético, conducente a la impunidad. Por ello, el ejercicio de la ética, como práctica continua, en todos los escenarios de la vida pública o privada, debe evidenciar el significado más profundo de todas sus interpretaciones, acerca del deber ser, la responsabilidad, los valores y principios.

Se hace necesario razonar sobre los principios éticos en los sistemas educativos, como factor determinante en la conducta de los profesionales, tomando en consideración que la inclusión de estas teorías humanistas en los planes de estudio, el manejo de sus principios debe estar presente en la producción de un nuevo conocimiento, a través del fomento de estas competencias académicas y personales entre los estudiantes entendidas como una gran tarea ética.

El principio vida, como lo señala Girállico (ob. cit.), subsume todos los otros principios; en otras palabras, los principios de la pedagogía crítica son subsumidos por los principios de la ética crítica, entre ellos se produce el entrecruzamiento analógico de los principios; estos principios como marcos regulativos del hacer ético y docente nos invitan a obrar en la dinámica relacional, docentes críticos y éticos.

Con Freire (2004) se debe hablar de la ética que se sabe traicionada y negada en los comportamientos groseramente inmorales como en la perversión hipócrita de la pureza en puritanismo; la que se sabe afrontada en la manifestación discriminatoria de raza, género, clase. Es por esta ética inseparable de la práctica educativa, no importa si trabajamos con niños, jóvenes adultos por lo que debemos luchar. Y la mejor manera de luchar por ella es vivirla en nuestra práctica, testimoniarla, con energía, a los educandos en nuestras relaciones con ellos. Por tanto, formación científica, corrección ética,

respeto a los otros, coherencia, capacidad de vivir y de aprender con lo diferente, no permitir que nuestro malestar personal o nuestra antipatía con relación al otro nos hagan acusarlo de lo que no hizo, son obligaciones asumidas con constancia y perseverancia en la cotidianidad.

En consonancia con lo antes expuesto, si nos apegamos al espíritu del texto de la Constitución de República Bolivariana de Venezuela (1999), artículo 102, en Venezuela todo proceso educativo debe direccionarse en procura de la construcción de conocimientos científicos, teóricos, prácticos, complejos y transdisciplinarios que contribuyan a formar ciudadanos y ciudadanas con conciencia ambiental, sanitaria, de seguridad personal, contribuyendo, así, con la erradicación de la pobreza, la desnutrición infantil, donde nuestros gobernantes practiquen la equidad al momento de distribuir los recursos económicos que se asignan a las partidas en el presupuesto nacional, donde se privilegie la satisfacción de las necesidades básicas de todos sin exclusión de ningún género. Es decir, educar para la vida, el respeto a la dignidad de la persona humana, la solidaridad social y la praxis ética en cada profesión u oficio.

Finalizo esta reflexión sobre La ética en el educar por competencias con unas líneas del poema **Canción Obvia**, compuesta por Paulo Freire (1971),

...Quien espera en la pura espera vive un tiempo vacío. Por esto, mientras te espero, trabajaré los campos y conversaré con los hombres... Desconfiaré de quienes me digan, en voz baja y precavidos: Es peligroso hacer. Es peligroso hablar. Es peligroso andar...

Estas palabras nos invitan a descubrir la necesidad de la ética en la educación bajo un enfoque por competencias, a considerarla esencial para formar profesionales que no solo sean competentes técnicamente, sino también que incluyen la empatía y el compromiso social, con capacidad para abordar problemas sociales y contribuir al bienestar de sus comunidades. Esto beneficia a los individuos y contribuye con la construcción a una sociedad más justa y equitativa.




### Referencias

- Barrón, C. (2000). La formación en competencias. En M. A. Valle (Ed.), *Formación de competencias y certificación profesional* (pp. xx-xx). UNAM.
- Bozu, Z., & Canto, P. (2009). *El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: competencias profesionales docentes*. [http://educacioncientifica.org/Refiedu/Vol2\\_2/REFIEDU\\_2\\_2\\_4.pdf](http://educacioncientifica.org/Refiedu/Vol2_2/REFIEDU_2_2_4.pdf)
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial 30 de diciembre de 1999. N° 36.860
- Estrada, L. (2020). *Teoría de la personalidad de Carl Rogers*. [http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1445/LEC%20PSIC%200076%20202020.pdf?sequence=1](http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1445/LEC%20PSIC%200076%202020.pdf?sequence=1)



- Domínguez, D. (2021). *La supuesta antigüedad como inicio de la filosofía y la filosofía de una supuesta edad media* (pp. 1-5).
- Domínguez, D. (2021). *Sobre la carta de Pablo de Tarso a los Romanos*.  
<https://classroom.google.com/c/MzM2NTAwMjIzMjU3>
- Dussel, H. (1998). *Ética de la liberación en la edad de la globalización y de la exclusión*. Editorial Trotta.
- Dussel, E. (2014). *Filosofías del Sur y Descolonización* (1. ed.). Docencia.  
[https://www.enriquedussel.com/txt/Textos\\_Obras\\_Selectas/\(F\)29.Filosofias\\_sur\\_descolonizacion.pdf](https://www.enriquedussel.com/txt/Textos_Obras_Selectas/(F)29.Filosofias_sur_descolonizacion.pdf)
- Freire, P. (1971). *Canción Obvia*. Ginebra. <http://cancionesfilosofia.blogspot.com/2010/01/paulo-freire-cancion-obvia.html>
- Freire, P. (2004). *Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa*.  
<https://drive.google.com/file/d/0ByObqERlxQvVZ3NOZVIUdkd0TIE/view?resourcekey=0-DpZ7l34Fgc-w542FGywiQ>
- Girállico, J. (2013). *Ética Crítica y Pedagogía Crítica, una Subsunción Analógica*. Trabajo de ascenso no publicado, UPEL-IPB, Barquisimeto.
- Morín, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro* (A. Rota, Trad.). UNESCO.
- Ojeda, J., Quintero, J., & Machado, I. (2007). La ética en la investigación. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 9(2), 345-357.  
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318750010.pdf>
- Ollarves, Y., & Salguero, L. (2009). *Una propuesta de competencias investigativas para los docentes universitarios*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela.
- PDF Room. (2020). *El acontecimiento liberador de Pablo de Tarso*. <https://pdfroom.com/books/1-31-el-acontecimiento-liberador-n-pablo-de-tarso-en-este-paragrafo-deberemos/qlgyyGYZgMG>
- Ricoeur, P. (2003). *El sí mismo como otro*. Ediciones Siglo XXI.
- Tobón, S. (n.d.). *Formación basada en competencias*.  
<https://www.uv.mx/psicologia/files/2015/07/Tobon-S.-Formacion-basada-en-competencias.pdf>

## FUNDACIÓN TEJIENDO REDES, UNA MANERA DISTINTA DE ABORDAR LA SALUD

- <sup>1</sup> Juan Carlo Sánchez  <https://orcid.org/0009-0007-0182-4668>  
<sup>2</sup> Karla González  <https://orcid.org/0009-0001-7770-5266>  
<sup>3</sup> Luis Traviezo Valles  <https://orcid.org/0000-0003-4544-6965>

Recibido: 24-09-2024

Aceptado: 30-09-2024

### Resumen

La Fundación Tejiendo Redes fue un sueño concretado en febrero del 2021, para atender en salud a los sectores más vulnerables del estado Lara, pero prontamente se traspasaron estas fronteras. Sus principales aliados han sido docentes y estudiantes de Medicina de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, al igual que las distintas instituciones sin fines de lucro que han unido esfuerzos para esta loable labor. Actualmente cuenta con más de 180 miembros, entre médicos, odontólogos, enfermeras y distintos especialistas de las ciencias de la salud y de otras ramas afines. A casi cuatro años de fundada y con más de 60 abordajes (operativos) realizados, sigue esforzándose por labrar su eslogan “*Servimos con amor*”.

**Palabras clave:** grupo de riesgo; pobreza; asistencia ambulatoria; Venezuela.

## TEJIENDO REDES FOUNDATION, A DIFFERENT WAY OF APPROACHING HEALTH

### Abstract

The Tejiendo Redes Foundation was a dream that came true in February 2021, to provide health care to the most vulnerable sectors of the Lara state, but these borders were soon crossed. Its main allies have been teachers and medical students from the Centroccidental Lisandro Alvarado University, Barquisimeto, as well as the different non-profit institutions that have joined forces for this laudable work. It currently has more than 180 members, including doctors, dentists, nurses and different specialists in health sciences and other related branches. Almost four years after its founding and with more than 60 approaches (operations) carried out, it continues to strive to build its slogan "We serve with love".

**Keywords:** risk groups; poverty; ambulatory care; Venezuela.

### Introducción

La historia de gente buena, atendiendo gratuitamente a los más vulnerables, es de larga data en el estado Lara, tal es que, en 1578, un cuarto de siglo después de fundada la ciudad de Nueva Segovia de Barquisimeto es que se inaugura la primera institución para la atención de enfermos del estado Lara y casualmente de Venezuela. Este primer nosocomio, atendidos por esclavos, se denominó “Hospital de Santiago” organizado principalmente por los españoles (conquistadores) e incentivado por el clérigo Pedro del Castillo, esta institución luego cambiaría de nombre a Hospital de San Lázaro, nombre que se mantendría desde 1812 a 1837.

<sup>1</sup> Coordinador General de la Fundación Tejiendo Redes. Barquisimeto, Venezuela. [ejendoredes.presidencia@gmail.com](mailto:ejendoredes.presidencia@gmail.com)

<sup>2</sup> Médico Cirujano, egresado de la UCLA. Fundación Tejiendo Redes, Barquisimeto, Venezuela. [karlagonzalez3195@gmail.com](mailto:karlagonzalez3195@gmail.com)

<sup>3</sup> Lcdo. en Bioanálisis, Maestro en Protozoología, profesor Titular de Parsitología Médica (UCLA). [ltravies@ucla.edu.ve](mailto:ltravies@ucla.edu.ve)

Posteriormente se inaugura su sustituto, el Hospital de La Caridad (1918) dirigido por el Dr. Antonio María Pineda, erigido en el patio del antiguo Hospital San Lázaro (actualmente carrera 15 entre calles 25 y 26 de Barquisimeto) donde funcionaría hasta el año 1954, porque finalmente se traslada a su sede actual al Norte de la Avenida Vargas (Barquisimeto) tal que para el momento de su inauguración, se constituyó como la principal estructura hospitalaria de Venezuela y pasaría a llamarse, por sobradas razones, Hospital Antonio María Pineda.

De la época del Hospital La Caridad, su director, trajo a las Hermanas de San José de Tarbes (Hermanas de La Caridad) quienes iniciaron los bazares de caridad, constituidos por la Sociedad Hijas de La Caridad, formado por el propio Dr. Pineda, tanto en Barquisimeto, como en Siquisique, Bobare, Cabudare, Quíbor, Yaritagua y Río Claro (estados Lara y Yaracuy) en estas poblaciones no sólo se recogía dinero para atender a los enfermos, también todo tipo de enceres (donados) que posteriormente eran rifados, sobresaliendo especialmente, en esta época, una feria pro fondos del hospital, que se realizó en el Teatro Juárez (inaugurado en Barquisimeto en 1905) el 19 de abril de 1918, fecha que sería también declarada, día de la caridad (Traviezo, 2016).

### Desarrollo

Esta cultura de atención en salud para los más necesitados, se mantiene en el corazón de los larenses, es así como nacen cantidad de instituciones filantrópicas para atender la salud en esta región, instituciones como Acción Solidaria (fundada en 1996), Fundación Stapedium (fundada en 1997), Fundación Flor de La Esperanza (fundada en el 2015), Fundacolven (fundada en el 2016), Fundación NaWaraos (fundada en septiembre del 2016), Asociación Civil Proyecto Esperanza (fundada en 2019) y muchas otras que se esfuerzan día a día por realizar operativos y actividades de salud en las zonas más vulnerables del estado Lara y ocasionalmente, en otras regiones de Venezuela (Sánchez & Traviezo, 2021).

Muchas de estas fundaciones sirvieron de inspiración y base a un grupo de profesionales, médicos, estudiantes de Medicina y gente de bien, que querían sumarse a tan loable labor, pero bajo una nominación propia, es así como en febrero del año 2021, se crea, gracias a los engranajes de Dios, la Fundación Tejiendo Redes. En plena pandemia por el Covid 19, donde se movilizaban individualmente varios integrantes para conseguir medicinas, insumos y equipos para tantos pacientes necesitados, surge la idea de unirse todos, para que la acción en esta época de emergencia, en pandemia, fuera más productiva y es de allí que surge Tejiendo Redes.

Entre los primeros fundadores o iniciadores de este sueño, estuvieron: Juan Carlos Sánchez (coordinador general), Carlos Sánchez, Zobeida Piña, Andrea Sánchez, Emilda Sánchez, Yenifer Torres, Yaira Rivero, Yohamel Silva, Yohansis Palacio y María Rodríguez, pequeño grupo al cual se irán sumando

cantidad de especialistas y voluntarios, que son, definitivamente, la principal fortaleza de la fundación (figuras 1,2 y 3).

**Figura 1.** Miembros de la Fundación Tejiendo Redes, abordaje en Arenales.



Fuente: archivos de la Fundación.

**Figura 2.** Miembros de la Fundación Tejiendo Redes.



Fuente: archivos de la Fundación.

**Figura 3.** Docentes y estudiantes del Decanato de Ciencias de la Salud de la UCLA, en la Sede actual de la Fundación Tejiendo Redes, en la calle 41 entre carreras 13 y 14 a media cuadra del Parque Ayacucho, Barquisimeto, estado Lara, Venezuela.



Fuente: archivos de la Fundación.

Uno de los objetivos primordiales de la Fundación Tejiendo Redes, se basó en buscar la forma de brindar una atención holística a las comunidades más vulnerables y esta búsqueda permitió desarrollar un sistema basado en abordajes médico-sociales. Este abordaje médico-social, consiste en el manejo del paciente de una manera multidisciplinaria, mediante un análisis exhaustivo, una búsqueda de la construcción del paciente para conocer sus necesidades y problemáticas, para ser capaces de buscar las soluciones. Además, los abordajes no cesan luego de la visita a la comunidad, por el contrario, se mantiene un seguimiento de todos los casos que ameritan atención. En este sentido, los abordajes médico-sociales involucran enfoques farmacológicos, quirúrgicos, terapéuticos, preventivos, psicosocial, odontológico, entre otros, aunados a formación de grupos de apoyo, apuntalándose en la colaboración de líderes sociales, la educación y la sensibilización de las comunidades (Naciones Unidas, 2024).

### **Sobre su nombre**

Tejer es entrelazar hilos, para formar telas, y redes son una serie de hilos, tejidos y amarrados a una relinga superior o de flotadores y a una relinga inferior de plomos, que se emplea para capturar peces, tal que tejer redes es un proceso laborioso, de mucha paciencia, que hay que mejorar y mantener todos los días, un proceso que en equipo se vuelve más fácil y productivo. Tejiendo Redes, se basa en los principios de la unidad familiar, la amistad, el trabajo creador, la interacción con la sociedad, la salud como

un todo, la acción oportuna y demás elementos que, unidos como los tejidos de una red, permiten lograr un bien común, que es el presente caso, es la salud individual y colectiva de los habitantes de las zonas más necesitadas del estado Lara. Igualmente, enmarcado en los principios de la acción humanitaria, los cuales son: humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia.

### **Evolución cronológica**

#### **Año 2021**

1. El primer abordaje (operativo) se realizó en la población rural de Baragua municipio Urdaneta del estado Lara, el 28 de mayo del 2021, atendiendo a 300 pacientes entre niños y adultos.
2. Barquisimeto, parroquia Catedral, el 31/07/2021, 450 pacientes.
3. Barquisimeto, Centro Comercial Los Leones, 6/8/2021, 100 pacientes.
4. Barquisimeto, parroquia Concepción, 10/08/2021, 100 pacientes.
5. Anzoátegui, municipio Morán, 28 y 29/06/2021, 180 pacientes.
6. Anzoátegui, municipio Morán, 3 y 4/9/2021, 250 adultos y 150 niños.
7. Palaciero, municipio Palavecino, 10/10/2021, más de 300 pacientes.
8. Buena Vista, municipio Iribarren, 04/12/2021, más de 100 pacientes, primer abordaje donde se incluye odontología.
9. Barquisimeto, parroquia Catedral, 30/12/2021, 500 pacientes.

#### **Año 2022**

1. Chejendé, estado Trujillo, 29/01/2022, 438 pacientes.
2. Tarabana, municipio Palavecino, 29/01/2022, 57 pacientes.
3. Penitenciaría Fénix, 04/02/2022, más de 100 pacientes.
4. UPEL, municipio Iribarren, 22/02/2022, más de 50 pacientes.
5. Arenales, municipio Torres, 05/03/2022, 602 adultos y 161 niños, 165 de Medicina General y Nefrología, 106 Odontología, 77 Optometría, 78 Ginecoobstetricia, 15 asesorías jurídicas.
6. Barquisimeto, parroquia Catedral, 14/04/2024, más de 50 pacientes.
7. El Corozo, estado Portuguesa, 15/04/2022, 531 pacientes atendidos.
8. Bismiche, municipio Jiménez, 24/04/2022, 710 adultos, 140 niños, 149 Medicina General, 22 Psicología, 110 Optometría, 136 Odontología, 153 despistajes de VIH.
9. Guarico, municipio Morán, 07/05/2022, 350 pacientes.
10. Cuesta Grande, municipio Iribarren, 14/05/2022, 400 pacientes.
11. UCLA, Barquisimeto, 28/05/ 2022, 309 pacientes, 102 de Medicina General, 82 (GO, Traumatología, Cirugía, Medicina Interna, Gerontología), 50 Odontología, 75 Optometría.

12. Tarabana, municipio Palavecino, 04/06/2022, 445 pacientes, 71 de Medicina General, 77 Pediatría, 21 Cirugía General, 6 Psicología, 50 Odontología, 14 Ginecología, 206 preconsulta (signos vitales y diagnóstico nutricional).
13. Patanemo, estado Carabobo, 16/07/2022, más de 100 pacientes pediátricos.
14. El Pandito, municipio Iribarren, 30/07/2022, 79 pacientes pediátricos.
15. Perarapa, municipio Crespo, 20/08/2022, 343 pacientes de Medicina, 74 de Odontología, 80 Pediatría, 125 Medicina Interna, 187 servicio de farmacia, 6 atención domiciliarias.
16. Santa Ines, municipio Urdaneta, 20/08/2022, 451 pacientes de Medicina, 40 pacientes de Veterinaria (desparasitación y consulta).
17. El Jefe, municipio Iribarren, 10/09/2022, 248 pacientes, 100 de Medicina General, 105 Pediatría, 3 consultas prenatales, 40 Psicología.
18. Penitenciaría David Viloría, municipio Iribarren, 11/09/2022, más de 50 pacientes atendidos.
19. HUCAMP, municipio Iribarren, 14/09/2022, 200 pacientes atendidos.
20. Iglesia Jesucristo, municipio Iribarren, 17/09/2022, 486 pacientes, 156 de Medicina General, 112 Odontología, 121 Pediatría, 26 Cirugía General, 14 despistajes VIH, 7 Psicología, 50 Fisioterapia.
21. Río Claro, municipio Iribarren, 13/10/2022, 110 adultos, 80 niños, 17 Medicina General, 13 visitas domiciliarias.
22. Iglesia Pentecostal, municipio Iribarren, 15/10/2022, 318 pacientes, 107 de Medicina General, 83 Pediatría, 86 Odontología, 18 Psicología, 24 Fisioterapia.
23. Guayamure, municipio Iribarren, 19/10/2022, 381 adultos, 228 niños, 135 Medicina General, 18 Psicología, 149 Vacunados.
24. Río Claro, municipio Iribarren, 5/11/2022, 190 adultos, 81 niños, 62 Medicina General, 25 Medicina Interna, 22 Psicología, 27 vacunados (14 polio, 5 pentavalente, 10 doble viral, 12 anti Covid).
25. Río Claro, municipio Iribarren, 13/12/2022, 120 niños.

### **Año 2023**

26. Divina Pastora, municipio Iribarren, 14/01/2023, más de 50 pacientes.
27. Fe y Alegría, municipio Iribarren, 25/02/2023, 130 pacientes, 64 de Medicina, 30 Odontología, 19 Psicología, 124 farmacia (51 Adultos y 73 Pediátricos), 63 ropero.
28. Arenales, municipio torres, 18/03/2023, 285 pacientes, 89 Pediatría, 87 Medicina General, 55 Odontología, 35 Otorrinolaringología, 19 Psicología, 69 barbería, 80 ropero.
29. Fe y Alegría, municipio Iribarren, 13/05/2023, 164 pacientes, 106 de Medicina General, 38 Odontología, 20 Psicología, 19 ropero.

30. La Ensenada, estado Yaracuy, 20/05/2023, 250 pacientes entre Medicina, Odontología y Psicología.
31. Los Platanales, estado Yaracuy, 24/06/2023, 367 pacientes, 76 de Medicina General, 67 Odontología, 36 Psicología, 24 ORL, 126 Pediatría, 6 asesorías de lactancia materna, 24 nutrición y dietética, ropero 450 piezas donadas.
32. El Maleco, municipio Iribarren, 03/06/2023, más de 50 pacientes.
33. Río Claro, municipio Iribarren, 18/08/2023, 60 pacientes atendidos.
34. Parroquia Catedral, municipio Iribarren, 14/09/2023, 600 pacientes.
35. Los Crepúsculos, municipio Iribarren, 21/10/2023, 310 pacientes, 70 de Medicina General, 11 Medicina Interna, 33 Pediatría, 19 Traumatología, 74 odontología, 41 Psicología, 19 nutrición y dietética, 13 asesorías jurídicas, 30 Optometría, 52 vacunados (pentavalente, polio, SR, toxoide, antiamarílica, RP), ropero 1.000 piezas donadas.
36. Plateja, Maracaibo, estado Zulia, 25/11/2023, 1.700 pacientes, 11 especialidades, 4 servicios de barbería, 9.520 comprimidos donados, 400 sopas entregadas gratuitamente.
37. Tabatoca, El Tocuyo, municipio Morán, 16/12/2023, 209 pacientes, 91 de pediatría, 38 Medicina General, 38 Odontología, 42 Psicología.

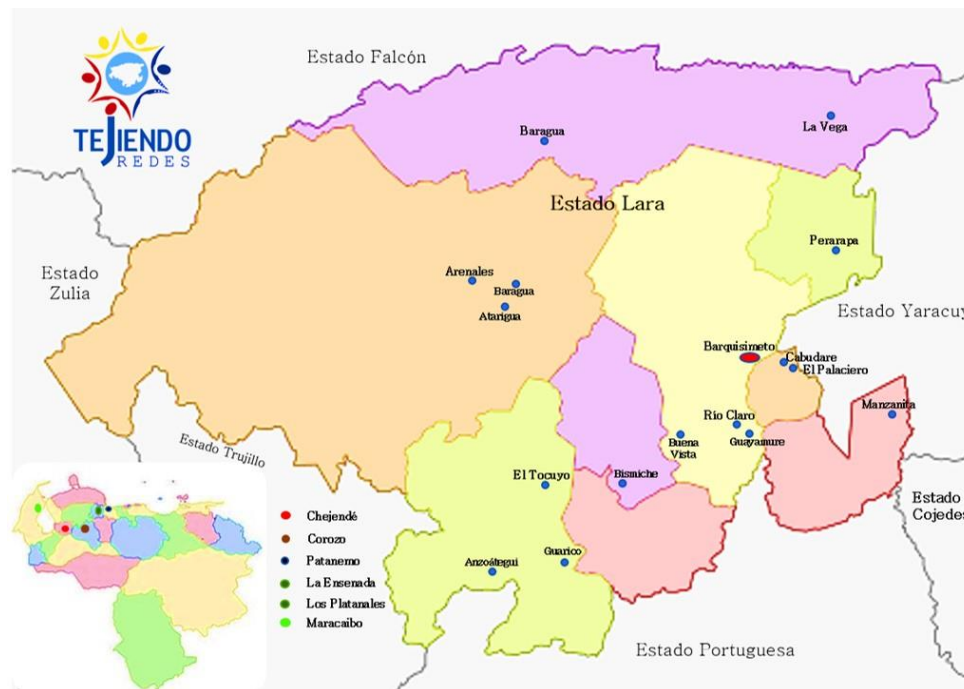
**Año 2024** (hasta septiembre)

38. Procesión Divina Pastora, municipio Iribarren, 14 de enero 2024, más de 100 pacientes atendidos.
39. Fe y Alegría, municipio Iribarren, 26/01/2024, más de 50 pacientes.
40. Casa Hogar Mi Refugio, municipio Iribarren, 10/02/2024, más de 50 pacientes abordados.
41. Colegio María Auxiliadora, municipio Iribarren, 02/2024, más de 50 pacientes.
42. Decanato de Ciencias de la Salud, UCLA, municipio Iribarren, 29/02/2024, más de 100 pacientes atendidos.
43. Atarigua, municipio Torres, 30/03/2024, 269 adultos, 67 niños atendidos, 17 Medicina Interna, 17 Cardiología, 40 Medicina General, 19 Traumatología, 21 Fisioterapia, 38 Odontología, 36 Psicología, 14 tomas de muestras citológicas +50 Despistaje de VIH, Ropero +500 Piezas.
44. UCLA, municipio Iribarren, 27/04/2024, 2.766 pacientes atendidos, solo adultos.
45. Manzanita, municipio Simón Planas, 25/05/2024, 383 adultos, 65 niños, 26 Medicina Interna, 71 Medicina General, 1 emergencia, 16 Ginecología, 51 Odontología, 18 Nutrición y Dietética, 10 Psicología, 29 Psicoeducación, 13 despistajes VIH, 21 vacunados, 10 participantes charla sobre emponzoñamiento, 5 atenciones jurídicas/legales, 377 medicamentos donados.
46. El Callao, municipio Morán, 15/06/2024, 120 adultos, 22 niños, 32 Medicina Interna, 30 Odontología, 13 Psicología, 23 ORL, 102 medicamentos donados.
47. Parroquia Catedral, municipio Iribarren, 14/09/2024, más de 50 pacientes abordados.



48. Ancianato Corazón de Jesús, municipio Iribarren, 14/09/2024, 70 adultos mayores, 30 adultos atendidos, 11 niños.
49. Ancianato Elena Querales, municipio Iribarren, 21/09/2024, 30 adultos mayores, 30 adultos (figura 4) (González & Sánchez, 2024).

**Figura 4.** Poblaciones del estado Lara que han sido atendidas y seis operativos en otras regiones de Venezuela.



Fuente: elaboración propia.

### Conclusiones

El estado Lara ha sido bendecido por contar con numerosas instituciones filantrópicas para atender la salud de pacientes de las zonas más frágiles de la región. Tejiendo Redes a sus cuatro años de fundada, ha podido realizar 58 abordajes (operativos) donde se han podido atender cantidad de pacientes de distintas edades, razas, credos y condiciones sociales. Sólo con el apoyo de todos se pueden hacer grandes cosas, siempre de la mano de Dios, y cualquier granito de arena que aporta cada uno de los voluntarios puede significar la diferencia entre salud o enfermedad en un paciente, así que toda ayuda suma y en Tejiendo Redes estamos con los brazos abiertos para recibir tus buenas obras.

*Yo soy el lápiz de Dios. Un trozo de lápiz con el cual Él escribe aquello que quiere.  
Yo sola no puedo cambiar el mundo, pero puedo lanzar una piedra  
a través del agua para crear muchas ondulaciones.  
Para hacer que una lámpara esté siempre encendida,  
no debemos de dejar de ponerle aceite.  
Que nadie venga a ti sin irse mejor y más feliz.  
Madre Teresa de Calcuta.*

## Referencias

- Gómez R. Fundación Tejiendo Redes: cuando de servir se trata, nosotros no hacemos discriminación alguna. Diario El Informador. Barquisimeto. 24/08/2022. <https://elinformadorve.com/24/08/2022/lara/fundacion-tejiendo-redes-cuando-de-servir-se-trata-nosotros-no-hacemos-discriminacion-alguna/>
- González K, Sánchez JC. Estadísticas cronológicas de los operativos de la Fundación Tejiendo Redes. 2024. En: <https://es.scribd.com/document/772443516/Fundacion-Tejiendo-Redes-Cronologia>
- Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios. Tejiendo redes de Esperanza: uniendo esfuerzos por la salud y la dignidad. 2024. <file:///D:/Descargas/Tejiendo%20redes%20de%20esperanza%20-%20uniendo%20esfuerzos%20por%20la%20salud%20y%20la%20dignidad.pdf>
- Sánchez G, Traviezo Valles L. Historia de la Fundación NaWaraos, manos para servir, un corazón para compartir. En Prospectiva. 2021; 2(1): 39-47. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/en-prospectiva/article/view/150/324>
- Traviezo Valles, L. Las Hermanas de la Caridad, primeras enfermeras de Barquisimeto. Revista Venezolana de Salud Pública. 2016; 4 (1):73-76. <https://revistas.uclave.org/index.php/rvsp/article/view/1374/654>

## LA NEUROGERENCIA, UN ENFOQUE NOVEDOSO PARA LA GERENCIA UNIVERSITARIA

<sup>1</sup>Carolina Trinidad Bocaranda  <https://orcid.org/0009-0000-3925-0435>

Recibido: 25-09-2024

Aceptado: 30-10-2024

“El conocimiento es el bien más valioso que podemos adquirir”.  
Eric Kandel (premio nobel de medicina (2000))

### Resumen

La revolución tecnológica transformó la trayectoria del devenir civilizatorio, dando cabida a nuevas formas de producción, comercialización y consumo; a su vez, se reconoce la emergencia de un espíritu distinto que rige los caminos que toma la humanidad, llamado postmodernidad. El mismo, ha impactado y afectado los entramados epistémicos y metodológicos de la ciencia, incluyendo la ciencia gerencial llamada a interpretar los cambios que demandan las organizaciones del siglo XXI, entre ellas, la universidad. En este sentido, la intencionalidad del presente ensayo, obedece a una aproximación teórica inscrita dentro de una investigación de mayor alcance; es así como en su desarrollo, se vislumbra el novedoso enfoque gerencial que ofrece la neurogerencia, el cual consiste en el uso de los conocimientos de la neurociencia en el ámbito organizacional, para conducir los procesos neurológicos relacionados con la toma de decisiones, la inteligencia del individuo y la inteligencia de equipos (Braidot, 2008). Bajo esta premisa, la investigación se realiza desde una perspectiva cualitativa con postura paradigmática-interpretativa, por lo que se vale de fuentes bibliográficas para develar la realidad objeto de interés. Los hallazgos apuntan hacia la identificación de grandes retos que confronta la universidad venezolana llamada a reconfigurar sus fundamentos epistémicos sobre la base de un ethos y una cultura propias.

**Descriptor:** Gerencia; Neurogerencia; Ámbito Universitario; Revolución Tecnológica; Postmodernidad.

### NEUROMANAGEMENT, A NEW APPROACH FOR UNIVERSITY MANAGEMENT

#### Abstract

The technological revolution transformed the trajectory of civilization, giving rise to new forms of production, marketing and consumption; At the same time, the emergence of a different spirit that governs the paths that humanity takes, called postmodernity, is recognized. It has impacted and affected the epistemic and methodological frameworks of science, including management science called to interpret the changes demanded by 21st century organizations, including the university. In this sense, the intention of this essay obeys a theoretical approach inscribed within a larger scope investigation; This is how in its development, the novel management approach offered by neuromanagement is glimpsed, which consists of the use of neuroscience knowledge in the organizational field, to conduct the neurological processes related to decision making, the intelligence of the individual and team intelligence (Braidot, 2008). Under this premise, the research is carried out from a qualitative perspective with a paradigmatic-interpretive stance, which is why it uses bibliographic sources to reveal the reality of interest. The findings point towards the identification of great challenges facing the Venezuelan university called to reconfigure its epistemic foundations based on its own ethos and culture.

**Descriptors:** Management; Neuromanagement; University Environment; Technological Revolution; Postmodernity.

<sup>1</sup> Psicóloga. Contador Público. Esp. En Auditoría. Docente Universidad Yacambú. carolina.bocaranda@uny.edu.ve

## La Revolución Tecnológica

Iniciaré mi disertación con la frase: “La humanidad vive un momento fulgurante de su historia”. Ella, aunque atractiva y optimista, demanda una lectura más cuidadosa y crítica. En principio, declara una postura antropocentrista excluyente; pues, no considera otras formas de vida que comparten nuestro planeta; luego, se habla de la vida como un hecho seguro y firme, precisamente cuando nuestra civilización se encuentra en real peligro de extinción a consecuencia del cambio climático; después, el adjetivo “fulgurante” remite al fuego, es decir, la luz, el calor, la energía, el conocimiento: inevitable entonces, pensar en Prometeo, aquel paladín de la mitología griega que le robó a los dioses en beneficio de los hombres, pero el fuego es también metáfora de la destrucción; por último, se menciona la historia aunque ya desde hace tiempo Fukuyama (1992), haya decretado su fin, comprendido por él, como el dominio absoluto de la democracia liberal y la derrota del comunismo.

Sin embargo, aceptemos por ahora la encantadora inocencia del enunciado y dejemos para más tarde el afán deconstructivo con que al crearlo, le he cuestionado. Adicionalmente, se me ocurre añadir, que dicho momento fulgurante se debe indudablemente al desarrollo de la tecnología, y en esto no creo equivocarme. No por casualidad, Drucker (1992), a pocos años de germinar el nuevo milenio, anuncia el inmenso desarrollo que tendría el comercio electrónico como forma de utilizar la tecnología camino a imponerse en un mundo globalizado.

Indudablemente, que el denominado por algunos “gurú de la gerencia”, acertaba en su juicio, aunque tengo la impresión de que, aun reconociendo la agudeza de sus conocimientos, sus predicciones fueron tímidas, vista y reconocida la potencialidad con la cual los flujos financieros traspasan las fronteras del espacio físico que antes definieron territorios y naciones, para arropar el espacio virtual como escenario de una realidad a otra, impensada hasta ahora por los seres humanos.

Entonces, es innegable que la revolución tecnológica transformó la trayectoria del devenir civilizatorio, dando cabida a nuevas formas de producción, comercialización y consumo, jamás soñadas. De hecho, el capitalismo entra en una nueva fase denominada postindustrial, donde la creación de manufactura y la propiedad de recursos naturales, pasan a un segundo plano en la escala de generación de riqueza, la cual fundamentalmente es atribuida hoy al dominio del conocimiento. Emerge entonces un concepto de sociedad en la cual la información y los saberes se constituyen en el eje transversal del crecimiento y desarrollo. Este proceso será denominado por Castells (1990), como el paradigma tecnológico informacionalista, el cual delinea, de forma compleja y recursiva, un modo inusitado de producir información, crear tecnología y multiplicar conocimiento en un ciclo ascendente que escala, al menos en teoría, hasta el infinito.

Surge así, un modelo de sociedad cuya estructura se funda en la red que hiperconecta el espacio real y virtual con una velocidad asombrosa, a veces delirante, lo cual trastoca absolutamente los usos y costumbres de las personas, configurando la aldea global, no solo como una metáfora o una utopía futurista, sino como una realidad palpable de hechos concretos. De esta manera, el panorama está definido: redes sociales, Internet, robótica, telemática, inteligencia artificial; lo cual se traduce en: confort, aumento y mejora de la expectativa y calidad de vida, productividad, creatividad, innovación; pero también en: inmediatez, fraccionamiento, velocidad, incertidumbre, aislamiento, hedonismo, futilidad y relativismo. Pero, es mejor no adelantarme y continuar mi discurso paso a paso.

### **Modernidad, Postmodernidad y Ciencia**

De acuerdo con las apreciaciones anteriores, es evidente que los cambios que se han suscitado en el devenir histórico humano, perfilan, más allá de la vieja conciencia heracliteana expresada en el eterno fluir de las aguas de un río, un verdadero y profundo cambio de época. Esta afirmación se hace patente, a pesar de reconocer veinticuatro años después de iniciado el segundo milenio, que en la sociedad actual cohabitan, a veces de manera asombrosa y hasta inexplicable, modos civilizatorios premodernos, modernos y postmodernos.

Es así como, ha de reconocerse la emergencia de un espíritu distinto que rige los caminos que toma la humanidad. Se trata, más que de un período histórico ceñido por fechas y guarismos, de una visión diferente que anima las conciencias y cambia drásticamente la percepción de la realidad; al fin y al cabo, es la transformación de una lógica de sentido, de los mecanismos que conducen un sistema de dispositivos racionales que remiten a gustos, maneras de pensar y actitudes frente a la vida. Existe todavía un debate teórico entre quienes, como Habermas, asumen la postmodernidad como una etapa superior de la modernidad que experimenta un cambio de sentido, por lo tanto, inventa narrativas distintas; y quienes, como Lyotard, ven la temporalidad postmoderna como una respuesta al resquebrajamiento de las promesas incumplidas de la modernidad, léase: progresismo, libertad, democracia, igualdad, justicia (Fonollosa, 1993).

De acuerdo con Lanz (1998), además de los cambios notorios que en el campo vivencial manifiesta el estilo postmoderno, él se instala

...como diseminación del instante, como estallido de lo múltiple, como proliferación del sentido, como fiesta del signo. Ha sido barrido el viejo estatuto de la centralidad, la tiranía del logos, la preminencia del status. Vivimos hoy en el reino de la fuga, en la pluralidad de racionalidades, en el primado de los desempeños. (p. 13).

La cita anterior, debe leerse como una ruptura del piso epistémico que conducía los destinos humanos, en particular, los de la ciencia y la tecnología, cuya crisis se manifiesta fundamentalmente en el cuestionamiento de la razón instrumental que se enseñoreaba como molde exclusivo para tasar, medir y comparar todo hecho real. Se trata de un giro paradigmático que pretende instituir una nueva subjetividad que propone otras formas del ser y el hacer. Los signos de ahora son la fragmentación, la evaporación de la certeza, el reconocimiento de la ambigüedad, de la diferencia, del azar, de la incertidumbre; por ello, hasta la propia cognición se relativiza, se hace probable, detesta la impostura y la imposición.

Cabe entonces una interrogante: ¿Qué tipo de cambios se producen en los principios científicos a partir de la postmodernidad? Sin duda, ella ha supuesto el cuestionamiento a un solo modo de hacer ciencia, el positivismo; el cual a su vez supone también una manera única de leer e interpretar la realidad, de teorizar siempre partiendo de hipótesis y de explicar hechos de acuerdo con un método basado en la comprobación experimental. Por otra parte, se coloca en tela de juicio la objetividad, la ilusoria neutralidad científica, proponiendo más bien, la construcción social del conocimiento desde una perspectiva interpretativa, o socio crítica, basada en una intersubjetividad reconocedora del otro como camino para comprender, interpretar o transformar la realidad.

Visto lo anterior, irrumpe la ciencia que reconoce otros tipos de conocimientos como el tradicional o el artístico, incluso, el devenido del animismo desprendido de supersticiones. Igualmente se amplía el reconocimiento del ser humano como individuo de condición biológica, psicológica, social con proyección espiritual de consideraciones a veces supra lógicas. Así mismo, se otorga al lenguaje una valoración importante cuyas dimensiones e implicaciones trascienden la instrumentalidad simple de quienes se comunican. En pocas palabras, la ciencia postmoderna abjura del cientificismo y abre un camino donde se bifurcan las alternativas y se reconoce el disenso.

### **La Gerencia Postmoderna y las Nuevas Organizaciones**

El recorrido realizado hasta el momento, pone en evidencia los cambios importantes que se han producido en el devenir humano, desde la ocurrencia de la revolución tecnológica informacionalista, lo cual ha impactado el espíritu de la época. Luego de esta afirmación, es inevitable conjeturar también acerca de la impronta producida sobre la ciencia gerencial. Elaboro entonces una nueva pregunta: ¿Cómo caracterizar esta disciplina en la postmodernidad?

A tal efecto, la gerencia ha evolucionado de forma radical, luego de su nacimiento íntimamente vinculado con la administración; es así como ella ha superado el ciclo meramente administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar, y el enfoque mecanicista fundado en la lógica lineal de la causa-efecto, heredado de modelos tradicionalistas influidos por el taylorismo y el fordismo. De allí, que la

gerencia muestra una visión compleja, sistémica, cuya ontología trasciende lo óptico y se recrea en la condición humana del ser más allá de las cosas; esto es, del Dasein propuesto por Heidegger (2005).

Estas ideas son muy bien recogidas por Mejías (2023), quien precisa a un tiempo la nueva modélica gerencial expresada en las organizaciones:

Se pincela el salto de una organización de modelo tradicional, objetiva, racional, a la concepción postconvencional de la epistemología crítica, la complejidad, transdisciplinariedad, teoría del caos y la teoría crítica en la adquisición de conocimientos comunes y compartidos, para la modificación de comportamientos como un reflejo de las nuevas realidades organizacionales, que define el carácter estratégico de la gerencia para la obtención del bienestar colectivo. (p. 353)

El planteo anterior me lleva a reflexionar que la gerencia se ha desplazado de lo simple a lo complejo, de lo disciplinar a lo transdisciplinar, de la causística binaria a la multicausalidad, de la seguridad a la incertidumbre, de la planificación objetiva a la planificación flexible que lee el entorno, de la autoridad al liderazgo múltiple, de la realidad única y absoluta a la realidad fragmentada y diversa, y así podría acumular un sinnúmero de expresiones dicotómica; sin embargo, lo que importante es reconocer el signo de los nuevos tiempos gerenciales.

Es así como Useche y Queipo (2005) perfilan algunas de las cualidades que identifican a las nuevas organizaciones, las cuales, vale decir, dejaron a un lado la sola implementación de programas y técnicas orientadas exclusivamente a mejorar la calidad en procura de clientes satisfechos; sino que también atienden el aumento de la productividad, la mejora de los subprocesos, en procura de alcanzar ventajas comparativas y competitivas, todo ello bajo un enfoque sistémico que asegure un crecimiento dinámico y sostenido y que atienda constantemente la presencia del ser humano como factor determinante de la organización. Para ello, los gerentes, recurren a las tecnologías de la información, comunicación y digitalización como herramientas fundamentales.

### **La Universidad: de la Organización Tradicional a la Nueva Organización**

Es claro que la universidad constituye una organización sui géneris, dadas las peculiaridades que ella exhibe. Tal vez esta afirmación podría aplicarse a otras organizaciones como la iglesia, el ejército, etc., cuya tipología tiene también sus rasgos propios; sin embargo, esta institución nacida durante la baja Edad Media, cuyas raíces se hunden en la historia más remota (la Academia de Platón, el Liceo de Aristóteles), tiene el privilegio de constituirse en centro de estudio, análisis, interpretación, crítica, y un largo etcétera, de las otras organizaciones. Incluso, esta condición reviste mayor complejidad, pues en mi comprensión,

la universidad se enfrenta a una realidad tautológica en el entendido de que ella está obligada a autodefinirse, autoanalizarse, autocriticarse... y, sobre todo, a auto transformarse.

La historia institucional de la universidad es de una riqueza proverbial, desde aquellos claustros del medioevo donde deambulaba la noble figura de Santo Tomás de Aquino, pasando por las salas donde impartió conocimiento Albert Einstein, Unamuno, o nuestro José María Vargas. Ella ha sido el escenario de grandes momentos y el núcleo desde donde se han producido transformaciones políticas y sociales importantes: solo con recordar el mayo francés del 68; los acontecimientos ocurridos en México durante el mismo año, que concluyeron en la masacre de Tlatelolco; o el proceso de renovación universitaria en la Universidad Central de Venezuela en 1969, es suficiente para confirmar esta aseveración.

De los argumentos precedentes, es posible deducir, que la institución universitaria confronta grandes retos en la postmodernidad. Para la comprensión de Lanz (citado), el cambio epocal demanda un reequipamiento intersubjetivo que parte de una nueva episteme, de manera que la universidad, en sus procesos cardinales de docencia, investigación y extensión, está llamada a ser la primera en ocuparse de atender las señales indicadoras del cambio de ruta, ella debe aprender a pensar en la crisis, produciendo conocimiento y hacerlo siempre de forma crítica.

Para el sociólogo y educador venezolano, existen un conjunto de horizontes que deben ser atendidos por la universidad, siempre que ella desee abordar el viaje postmoderno y no quedar anquilosada en los viejos esquemas, así que: debe reconciliarse con el mundo desde lo social, espiritual, tecnológico y no vivir en un coto cerrado; reconectarse con la creatividad e innovación como fuerzas que impulsan los cambios; vivenciar una cultura democrática que bifurque el poder; erigirse como modelo ético para todo el conjunto de la sociedad; ser un paradigma de la gestión postmoderna; consolidar una plataforma tecnológica de punta y ser forjadora del temple espiritual del nuevo individuo. En resumen, no pocas y complejas tareas.

De todo el repertorio enumerado, pletórico de exigencias valiosas, llama mi atención el que refiere a la universidad como un paradigma de gestión; es decir, un modelo de desempeño gerencial que debe inspirar a otras organizaciones: ella es el *benchmarking* de las demás. Sin embargo, al menos en Venezuela, la universidad no está pasando por su mejor momento y lejos se encuentra de configurar la modélica deseada; de manera que reconecto con la visión crítica, deconstructiva, con la cual inicié mi ensayo en el entendido de que no siempre lo esperado y dicho, es lo que realmente ocurre. Allá decía: “La humanidad vive un momento fulgurante de su historia”, e inmediatamente contradije dicha aseveración. Acá digo: “La universidad vive un momento fulgurante de su historia” y de igual manera me retracto de la frase.



Para muestra, quizás sean suficientes los hallazgos de Venezuela, Salas y Sayago (2021), quienes en su investigación señalan algunos de los males que aquejan a las universidades venezolanas:

Ante los embates de la realidad actual del país y los cambios instaurados en las universidades de América Latina, los desafíos que debe enfrentar (...) inician con una transformación profunda de las políticas de administración universitaria, que incluye la modificación del modelo gerencial, el estilo de liderazgo y la reorientación de los planes y metas institucionales. La recuperación del sentido democrático inicia con la adopción de un nuevo enfoque gerencial apegado al ethos cultural y a la idiosincrasia propia de la universidad. (p. 519)

Cabría entonces formular algunas interrogantes que pueden conducir los ejes investigativos que dirijan los propósitos de mi investigación doctoral, orientadas a comprender e interpretar las realidades gerenciales que se viven en el seno de la universidad; entre ellas: ¿cómo reaccionar ante las situaciones cotidianas?; ¿cómo propiciar la participación en el proceso de planificación de las metas y objetivos de la organización?; ¿cómo promover de manera inteligente, la adaptación ante los cambios en el ámbito laboral?; ¿cómo gestionar y propiciar relaciones interpersonales positivas para la promoción de un clima laboral favorable? y ¿cómo reconocer las inteligencias múltiples en los equipos de trabajo?.

### **La Neurogerencia, un Enfoque Novedoso para la Gerencia Universitaria**

Bajo todas las consideraciones que progresivamente he realizado a lo largo de mi ensayo, resulta innegable la necesidad de explorar nuevos enfoques gerenciales que conduzcan y contribuyan al logro de un mejor desempeño gerencial en el seno de nuestras universidades. Así, me apoyo en Braidot (2008) para conceptualizar que la Neurogerencia ofrece la aplicación de las neurociencias cognitivas como herramienta ideal para conducir los procesos neurológicos relacionados con la toma de decisiones, la inteligencia del individuo y la inteligencia de equipos, siendo que ella se ocupa de la planificación y gestión en los procesos de selección, formación, interacción grupal y liderazgo en el seno de las organizaciones.

El *neuromanagement* (denominación de la neurogerencia en lengua inglesa), comprende que ciertas estructuras cerebrales están asociadas con la toma de decisiones efectivas y el desenvolvimiento de los colaboradores, por lo tanto, una de sus tareas consiste en orientar el funcionamiento cerebral hacia el logro de los propósitos fijados en la organización. Para ello, hace uso de la neuroplasticidad, fenómeno que permite la modificación permanente o temporal del cerebro cuando es estimulado por el aprendizaje y la experiencia (Braidot, citado).

De acuerdo con Redolar (2014), la neurociencia cognitiva es la convergencia de la neurociencia y la psicología cognitiva, que han aportado información sobre las bases materiales de los procesos cognitivos y emocionales de la conducta humana; incidiendo en distintos planos. A su vez, Gómez (2004),

comenta que la neurociencia cognitiva se aplica en aquellas áreas donde una persona interactúa con su ecosistema y necesita optimizar sus funciones, por lo cual señala que la neurociencia cognitiva:

...permite en las personas optimizar el procesamiento de la información, desarrollar las inteligencias múltiples, el conocimiento y desarrollo de los sistemas representacionales, el desarrollo de los sistemas de memoria, la generación de significados funcionales y el desarrollo de inteligencia emocional” (pág. 7). Lo anterior conlleva a fomentar en el ser humano habilidades necesarias para desenvolverse de forma adecuada en los diversos entornos de interacción, incluyendo los escenarios relacionados con el ámbito laboral.

### **A Título Conclusivo**

El recorrido teórico que he realizado a lo largo de esta argumentación ensayística, permite aflorar algunos aspectos conclusivos; en principio, la influencia que ha producido la revolución tecnológica que dio origen a un cambio de época caracterizado por la postmodernidad, donde se materializa una reconfiguración paradigmática que impacta sobre las ciencias, entre ellas, la gerencia y su modalidad transdisciplinar: la neurogerencia.

Es también notorio que las instituciones postmodernas son un reflejo de los cambios señalados, entre ellas la universidad, institución privilegiada en cuanto que sirve de faro para todas las demás; sin embargo, los planteos teóricos no siempre garantizan el buen desempeño pues los hechos resultan contingentes, de manera que se presentan distorsiones que desvían el buen funcionamiento organizacional. De allí que la neurogerencia, ofrezca un enfoque que permita concienciar las grandes potencialidades que posee el cerebro humano para fortalecer las virtudes de los gerentes y despejar el camino para lograr una práctica gerencial exitosa. La universidad venezolana está llamada a aceptar los retos que se le presentan, bajo el reconocimiento de su ethos y su cultura.

### **Referencias**

- Braidot. (2008). *Neuromanagement: Cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones*. Ediciones Granica S.A.
- Castells, M. (1990). La era de la información. La sociedad red. Vol. 1, Siglo XXI editores, México.
- Drucker, P. (2002). La Gerencia en la sociedad futura. <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/>.
- Fonollosa, J. (1993). La posmodernidad, bases filosóficas y valores: Enrahomar, 20, 91-97.
- Fukuyama, F. (1992). *The End of History and the Last Man*. New York, USA: The Free Press.
- Gómez Cumpa (2004). *Neurociencia Cognitiva y Educación*. Perú. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gall. Fondo Editorial FACHSE.
- Lanz, R. (1998). *Temas posmodernos*. Caracas, Venezuela: Tropykos.

- Mejías, C. (2023). Gerencia Postconvencional: Una visión holística. *Revista In Situ*, 6 (6), pp. 353 – 366. Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (Uney). <https://insitu.com.ve/wp-content/uploads/2024/01/IN-SITU-NRO.6-ART.18-GERENCIA-POSTCONVENCIONAL-UNA-VISION-HOLISTICA.pdf>
- Redolar Ripoll, D. (2014). Neurociencia Cognitiva. Buenos Aires: Editorial Médica Panamericana.
- Useche, M. y Queipo, B. (2005). Las organizaciones posmodernas en el siglo XXI. *Mañongo*, (24), 207-216. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/postgrado/manongo24/24-14.pdf>
- Verenzuela Barroeta, D.; Salas Hernández, A. y Sayago Ortiz, N. (Octubre-diciembre, 2021). Hermeneusis de la gerencia universitaria venezolana desde el enfoque del paradigma emergente *Uniandes EPISTEME*. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 8 (4), pp. 507-521. <file:///D:/Usuario/Downloads/Dialnet-HermeneusisDeLaGerenciaUniversitariaVenezolanaDesd-8298229.pdf>

## GERENCIA TRANSFORMACIONAL, INDIVIDUO, ORGANIZACIÓN Y SOCIEDAD EDUCATIVA TEMAS GERENCIALES EL CIRCO DE LAS MARIPOSAS

<sup>1</sup>Mercedes Torres

 <https://orcid.org/0009-0004-0152-7725>

Recibido: 11-01-2024

Aceptado: 18-03-2024

### Resumen

El ensayo que se presenta tiene como finalidad hacer una reflexión acerca de los efectos gerenciales que produce un liderazgo transformacional en las organizaciones y cómo debe destacar la esencia existencial de todos y cada uno de los miembros de la organización que la conforman, no un grupo sino un equipo de trabajo. Esta relatoría ensayística se fundó en el marco del video del Circo de las Mariposas, teniendo un gerente que no les permitía a sus miembros destacarse como entes pensantes sino que los exhibía como fenómenos excepcionales, seres sin voluntad propia, y que al salir del capullo pudieron darse cuenta de que en si representaba cada uno de ellos una personalidad reprimida, que tomando decisiones podrían salir adelante por voluntad propia. Se estimó hacer señalamientos acerca del liderazgo y la gerencia transformacional, la cual es de significativa importancia para generar los cambios en las organizaciones. Se destacaron varias teorías de la gerencia tales como Teoría de Competencias, El Coaching Empresarial, Empowerment, Teoría Organizacional, Teoría Clásica, Teoría Burocrática. Teoría humanista X – Y.

**Descriptor:** Gerencia transformacional; Organizaciones educativas en transformación; Circo de las mariposas.

## TRANSFORMATIONAL MANAGEMENT, INDIVIDUAL, ORGANIZATION AND EDUCATIONAL SOCIETY MANAGEMENT ISSUES THE BUTTERFLY CIRCUS

### Abstract

The purpose of the essay presented is to reflect on the managerial effects that transformational leadership produces in organizations and how the existential essence of each and every one of the members of the organization that make it up should be highlighted, not a group but a work team. This essay report was founded within the framework of the Circo de las Mariposas video, having a manager who did not allow its members to stand out as thinking entities but instead exhibited them as exceptional phenomena, beings without their own will, and who, when they came out of the cocoon, were able to realize that each one of them represented a repressed personality, that by making decisions they could move forward of their own free will. It was estimated to make remarks about leadership and transformational management, which is of significant importance to generate changes in organizations. Various management theories such as Competency Theory, Business Coaching, Empowerment, Organizational Theory, Classical Theory, Bureaucratic Theory were highlighted. Humanistic theory X – Y.

**Descriptors:** Transformational management; Educational organizations in transformation; butterfly circus.

---

<sup>1</sup> Lcda. en Antropología Social. MSc. en Gerencia Educacional. Doctora en Gerencia. Prof. de las áreas de gerencia, investigación y antropología. Categoría Académica: Asociado. Universidad Yacambú. mercedstorres1958@hotmail.com

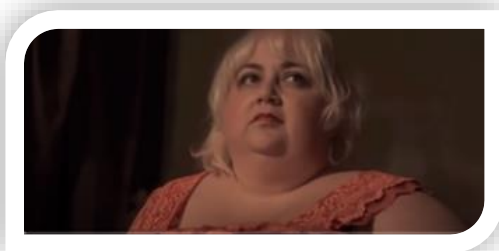
### Introducción

En el marco de la esencia de este curso postdoctoral dirigido a la gestión pública y educación, contemplando el escenario del video del circo de las mariposas, estimo hacer señalamientos encaminados hacia la comprensión ontológica de los fenómenos políticos, organizaciones, sociales y culturales, traduce dar cuenta acerca de las múltiples formas e implicaciones las cuales suponen una mirada compleja hacia las vicisitudes inherentes al ser humano con evidencias de complicaciones físicas y psíquicas, reclamando la asunción de valores tales como la responsabilidad social, la participación ciudadana y la identidad e intercambio cultural en un mundo globalizado y hoy día cuando el mundo esta convaleciente por la pandemia del Covid 19, es evidente que existe un “sálvese quien pueda y como pueda”.

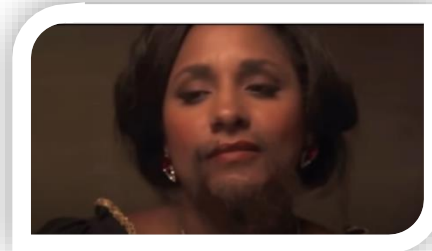
### Desarrollo

En la exégesis de esta complejidad sistémica, supone además la protección del sistema ecológico, es decir, del escenario organizacional, al cual puedo calificar en este momento como clima organizacional o también cultura organizacional, dándole paso al ejercicio de aceptación y respeto por las diferencias; caso contrario como se presenta al inicio del video del Circo las Mariposas, donde el irrespeto está muy latente, como, por ejemplo, a primera vista dirigido (gerenciado como es el propósito de este ensayo) por un hombre con pensamiento miserable, mostrando a un público mofo solo la perversidad de los cuerpos humanos, la mujer barbuda, las mujeres siamesas, la mujer gorda que todo lo come, el hombre pintado, el hombre sin brazos ni piernas, todos atrapados en un capullo de mariposa, sin derecho a volar, reprimidos por el dueño del circo quien los direcciona a tener una vida oscura, llena de miserias. (ver imágenes tomadas del video el Circo de las Mariposas).

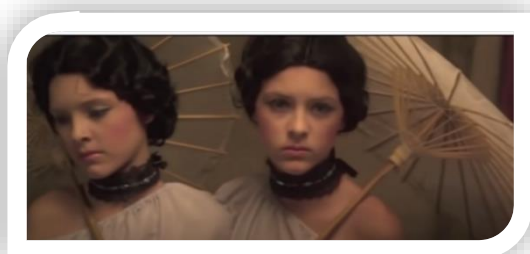
**Figura 1. La Mujer Gorda**



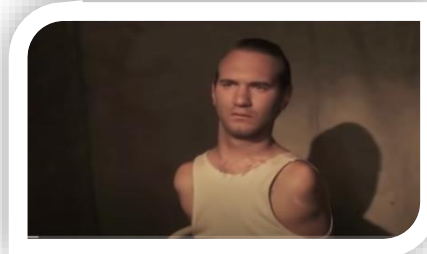
**Figura 2. La Mujer Barbuda**



**Figura 3. Las Mujeres siamesas**



**Figura 4. El Hombre sin Brazos y sin Piernas**



En atención a ello, emerge la capacidad de los múltiples actores de la sociedad, utilizando su resiliencia interna y externa para lograr adaptarse a los cambios regenerativos de sí mismo y en sociedad, entendida ésta como un enorme sistema viviente. En palabras de Maturana (1996), "...a partir de la observación del sistema viviente del cual somos parte, descubrimos que nuestra experiencia consiste en que nos encontramos a nosotros mismos impactados por la aceptación o no de la realidad" (p. 30).

Reflexiono de esta postura, se permite reconstruir la complejidad de la existencia humana con nuevos conceptos de visibilidad e inteligibilidad, generando un urdimbre teórico que responda a una época de cambios e incertidumbre como la que atravesamos hoy día con esta situación pandémica y post pandémica del Covid 19, siendo que los problemas de gestión del talento humano de las organizaciones educativas, como es el caso solicitado en esta disertación, se están volviendo cada vez más inmanejables, debido a que los problemas internos, de carácter administrativo son más complejos sobre todo en Venezuela por el caso de la situación socio-política-económica y cultural, así como de altos índices de migración, puesto que los individuos no son pasivos, sino que actúan para construir sus propias formas de relaciones, actitudes críticas y tareas innovadoras para permitirles gestionar propuestas de reconstrucción.

Para revertir estos cambios, la complejidad en la gestión pública de las organizaciones educativas implica la consideración de la transformación con la finalidad de buscar el mejoramiento de la calidad de los procesos de gestión académica a través del ejercicio de la gerencia, la administración, el control, la supervisión, y la evaluación del impacto del profesional como producto en la sociedad, hoy día asumiendo la gestión desde la virtualidad, utilizando los instrumentos y herramientas de información y comunicación.

Infiero entonces que, se asume para la visibilización del hombre en la gerencia transformacional, pues lleva de la mano tanto a gerentes como a trabajadores en mutuo beneficio y crecimiento como humanos y profesionales, en la organización educativa (entre otras) como un proceso político-administrativo complejo, dialógico, disciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, las cuales impactan en las diferentes formas de gestión desde lo ontológico, epistemológico, axiológico y metodológico, considerando la postura de Bédard (2003).

Partiendo de lo anterior, opino que este modo de gerenciar, bajo una visión transformacional y de gestión compleja propicia la utilización emergente de plataformas y redes sociales de conexión, generando con su presencia un nuevo tejido de relaciones donde, las viejas estructuras organizacionales que soportan los modelos gerenciales autocráticos, están pasando por un proceso de transmutación en formas tecnológicas, a la hora de decidir modelos de mando estratégicos, mediados por la conectividad comunicacional.

Por lo anterior, las concepciones gerenciales educativas comienzan a transitar hacia una gerencia participativa, propia de estructuras basadas en redes, a partir de las cuales los gerentes educativos en compañía de la población universitaria, mediante el diálogo consensual toman decisiones, ejecuten proyectos y creen políticas públicas cónsonas con los nuevos modos de vida. Entonces, el enfoque de gerencia transformacional permitirá reconstruir, deconstruir y construir la nueva realidad organizacional, tal como lo presenta Bryman (1996),

La gerencia transformacional se ubica dentro de los nuevos desafíos del liderazgo organizacional, con una connotación orientada hacia la participación, la concurrencia y la flexibilidad en la vida de la organización. Es un enfoque que abandona la visión del “super gerente”, y su fuente de influencia se centra en asignarle importancia al desarrollo del talento humano y significado a las acciones, para poder apreciar el efecto transformador de la realidad la cual es diversa y compleja (p. 24).

Esta aseveración del autor, me permite argumentar, la gerencia transformacional en el ámbito de las organizaciones educativas como instancias de gestión educativa y de formación de profesionales debe comenzar por la autotransformación de los gerentes como individuos que desaprenden y aprenden para poder emprender el camino hacia la transformación. Esta postura la puedo ejemplarizar con la liberación del hombre sin brazos y sin piernas, protagonista del video de las mariposas cuando sale del capullo y se transforma en mariposa, libre para crecer y volar por sí mismo, una vez superadas sus limitaciones físicas y motivacionales.

En contraposición al primer relato del video el Circo de las Mariposas, cuento entonces lo siguiente. Existe otro tipo de circo, el transformacional, donde se muestran las grandezas de las personas que tienen talento a pesar de sus características físicas, haciendo que afloren las emociones necesarias para sobre salir a pesar de sus adversidades. Se hacen señalamientos de que mientras más grandes es la prueba más gloriosa es el mundo, y es cuando el protagonista de la historia, el hombre sin brazos y piernas, después de cruzar las piedras y caer en el agua, *a motus* propio emerge, dándose cuenta a sí mismo, de que si puede salir adelante por su propio esfuerzo, (ver imágenes tomadas del video el Circo de las Mariposas).

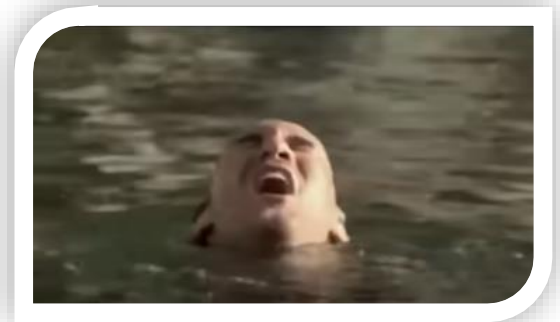
**Figura 5. El hombre sin brazos ni piernas pasando por las piedras**



**Figura 6. El hombre sin brazos ni piernas llega el fondo de donde comienza a emerger**



**Figura 7. El hombre sin brazos ni piernas emerge por sus propios medios**



**Figura 8. El Hombre sin Brazos y sin Piernas llega a la cúspide y hace una hazaña demostrando su poder físico y mental**



Es entonces cuando cavilo que el hombre no solo necesita del equipo de compañeros de su entorno organizacional (y familiar) para superar las circunstancias que lo agobian, también puede hacer su propio empeño y eso lo hace libre. Podría remontarse a lo más alto, para alcanzar la libertad del alma, del pensamiento, y gozar del reconocimiento de todos valiéndose en este caso para su interpretación en la pirámide de Maslow. Hay que salir del capullo para convertirse en mariposa. (Ver figura 9).



**Figura 9. Pirámide de Maslow. Jerarquía de las necesidades.**

Fuente. Maslow's Hierarchy of Needs. Chapman (2007)

Dado lo anterior, ensayo un pensamiento gerencial centrado en el desarrollo y cultivo de competencias cognitivas, así como habilidades para visionar los cambios desde la sinergia, relacionalidad, concurrencia de múltiples vertientes, pues los gerentes que se creen dueños de verdades absolutas, terminan arruinando o en su defecto promoviendo toda iniciativa de transformación.

Este planteamiento me permite vislumbrar, la complejidad del sistema gerencial transformacional, donde el individuo, la organización educativa y la sociedad, se otorgan el permiso para construir una visión integradora y holística de la realidad organizacional, en un contexto particularista para comprender e interpretar las interacciones, así como antagonismos presentes. En este orden, y dando cabida a lo solicitado en este ensayo acerca de generar el análisis y reflexión sobre las teorías y corrientes filosóficas, que se han preocupado por entender la naturaleza y la existencia humana en los espacios organizacionales y educativos del contexto gerencial, presento a continuación lo siguiente:

*Teoría de Competencias.* La gestión organizacional basada en competencias, se concibe como un medio, no como un fin, pues es necesario determinar una metodología la cual posibilite la gestión de

competencias, cobrando importancia a la competitividad de una organización pues las competencias presentes en una persona, son las que permiten un desempeño diferenciador, una cualidad personal al permitirle realizar actividades exitosas, por lo tanto, "...una característica individual, que se puede medir de un modo fiable, que se puede demostrar y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño normal" (Gallego (2007: p. s/n)

*El Coaching Empresarial.* Evocando a Chiavenato (2002), no es importante el área donde se trabaje, la gerencia transformacional académica, administrativa o financiera en la organización educativa, debe administrar el potencial de sus trabajadores, tiempo, habilidades, conocimientos y en ocasiones sus frustraciones, conflictos y sus más profundas emociones. Así pues, si se aprende a manejar efectivamente las emociones en el trabajo, se puede administrar el recurso humano y obtener ventajas tales como: menos tiempo perdido en discusiones, chismes, conflictos interpersonales entre sus empleados; menos dificultad de concentración de un trabajador por un problema en casa; un ambiente de trabajo positivo, con relaciones humanas cordiales; un liderazgo orientado tanto a los resultados como a las personas; y el desarrollo del potencial emocional propio y de sus trabajadores. En consideración a todo lo anterior, el coaching según García (2007), que provee el gerente:

Es de tipo no profesional, es decir no especializado en psicología y principalmente participativo; es decir, que el gerente no dirá al empleado qué hacer, sino que a partir de la comunicación efectiva se fomentarán ideas que lleven al individuo a manejar su propio estado de forma productiva. (p. 54).

Independientemente del nivel jerárquico que se ocupe en la organización, no dejamos de ser personas, seres holísticos que se desenvuelvan en muchos ámbitos; dentro de los cuales, en función del tiempo que dedicamos (al menos una tercera parte de nuestra vida adulta), el trabajo se vuelve fundamental para nuestra salud física y mental, así como individual y social.

*Empowerment.* De acuerdo a expertos tales como Robbins y Coulter (2000):

Se trata de todo un concepto, una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa, donde se integran todos los recursos: capital, manufactura, producción, ventas, mercadotecnia, tecnología, equipo, y a su gente, haciendo uso de una comunicación efectiva y eficiente para lograr los objetivos de la organización. (p.182).

De acuerdo a ello, el *empowerment*, en el caso de la circunstancia de la globalización y de las tecnologías de información y comunicación en el marco de la pandemia Covid 19, los miembros de los equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseedores de habilidades, responsabilidad, y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo la gestión de la organización educativa.

*Teoría Organizacional.* Según Keith y Newstrom (1999), la organización:

Es una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funcionan de manera relativamente constante, para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes. Las organizaciones educativas reúnen el requisito de esta definición, de tal manera que el comportamiento organizacional es el estudio y aplicación del conocimiento relativo a la manera de cómo las personas actúan dentro de la organización. (p. 165).

Indiscutiblemente, los elementos esenciales del comportamiento organizacional son los trabajadores, la estructura, la tecnología y el ambiente en el cual se desenvuelven. En este sentido, las organizaciones educativas, están conformadas por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, tales como la estructura organizacional, los procesos que ocurren dentro de ella y la conducta de los grupos de individuos.

*Teoría Clásica.* Siendo Fayol (1961), su principal representante, se ocupó por definir las funciones básicas de las organizaciones, el concepto de administración para quien consiste en prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, asimismo, los principios generales de administración como procedimientos universales a ser aplicados en cualquier tipo de organización.

El énfasis lo centraliza en la estructura, por lo cual abordó únicamente la organización formal. Hoy día, se formulan varias críticas a esta teoría clásica, una es el enfoque extremadamente simplificado de la organización formal, dejando de lado, la organización informal. Los mecanismos de sus postulados generan un enfoque incompleto de la organización y la visualización de la organización como si esta fuera un sistema cerrado.

*Teoría Burocrática.* Una de las teorías más relevantes durante el siglo pasado, fue la Burocrática, Weber (1974), cuya tendencia es hacia las relaciones de poder y autoridad en las organizaciones burocracias. El autor *in comento*, entendía por poder la posibilidad de obligar a los individuos a obedecer en contra de su voluntad, mientras que la autoridad se manifiesta al lograr el cumplimiento voluntario de las instrucciones recibidas. El autor, distingue cuatro tipos de autoridad:

Autoridad carismática, basada en la existencia de ciertas características excepcionales de liderazgo. Es la autoridad esencial de todo verdadero líder; Autoridad tradicional, basada en el precedente y la costumbre. Ejemplo Familia propietaria del negocio; Autoridad racional – legal, basada en un cargo legalmente instituido para emitir reglas y procedimientos. Es la autoridad de directivos que ocupan puestos oficiales en la Administración o puestos ejecutivos formalmente designados dentro de las empresas y, Autoridad racional – experta, basada en la capacidad de influencia derivada del conocimiento y competencia técnica. Es la autoridad de profesionales y consultores que actúan como asesores, aunque no tengan atribuciones ejecutivas.

Cabe destacar, la burocrática surge por la racionalización y profesionalización de la organización, evitando la actuación arbitraria y escasamente profesionalizada de sus trabajadores. Significa fundamentalmente ejercicio del control basado en el conocimiento técnico, siendo que este rasgo la hace específicamente racional.

De este modo, las principales creencias en las que se fundamenta la organización burocrática, son las siguientes:

1. Las relaciones entre los miembros de la organización han de ser impersonales y regidas por criterios formales, no con base a la amistad, la relación familiar o la pertenencia a algún grupo social;
2. Todas las decisiones se han de registrar por escrito; cada puesto de trabajo, ha de estar detalladamente descrito, lo cual facilita el control, las recompensas y las penalizaciones, según los resultados obtenidos por cada individuo;
3. Ha de existir una clara separación entre la propiedad de la organización y las personas que trabajan en ella, de forma que se facilite la adopción de decisiones racionales en beneficio del conjunto de la organización y,
4. Cambiar es fundamentalmente desprender y cambiar creencias que fueron tomadas por válidas en el pasado, cuando la empresa tenía otros clientes, otros empleados, otras tecnologías y, sobre todo, otros entornos.

Considerando lo señalado por el citado autor cavilo que los señalamientos anteriores de burocratización de las organizaciones modernas, permiten interpretar, gran parte de las organizaciones educativas venezolanas responden a este perfil, basadas en la obediencia y el orden, en las cuales el predominio de esa disciplina, es el poder que reposa prioritariamente en las instancias dirigentes.

Finalmente puedo sumar la *Teoría humanista X – Y*, planteadas por Mc Gregor (2007), la corriente de pensamiento para la dirección de empresas, denominada humanista, tiene como misión superar las limitaciones de los planteamientos burocráticos formales de principios y mediados del siglo XX, centrándose en las posibilidades de desarrollo personal y social del individuo, en un nuevo modelo de organización. Para Taylor, la dirección científica del trabajo significaba la aplicación de métodos físico – cuantitativos, a objeto de racionalizar los esfuerzos productivos industriales, para Mc. Gregor, el directivo humanista o profesional, es aquel que adopta los conocimientos científicos de la psicología y otras ciencias de la conducta, con el fin de servir a los objetivos económicos organizacionales.

El humanista Mc.Gregor argumenta, muchos de los intentos por controlar la conducta humana violan directamente su naturaleza en lugar de representar adaptaciones selectivas. En este sentido, la denominada Teoría “X”, más que describir la naturaleza humana en relación con el trabajo, explica las

consecuencias de las teorías de dirección de empresas basadas en la creencia racional – económica y burocrática – formal. Sin embargo, otro conjunto de supuestos de la denominada Teoría “Y”, plantea, las personas sólo son verdaderamente capaces cuando su trabajo tiene sentido para ellas, así como para sus valores y necesidades individuales; logrando su integración con los objetivos de la empresa. Mc.Gregor, plantea que gran parte de la conducta no es consecuencia de la naturaleza humana, sino de la forma en que se organiza y se manejan los empleados.

### Conclusiones

Como conclusión puedo señalar, los gerentes, como es de suponerse, han obviado este criterio, no han tomado en cuenta la dignidad del hombre trabajador, su capacidad de crecimiento y aprendizaje, su posibilidad de contribuir valiosamente con su capacidad intelectual a la prosperidad y bienestar de la organización en que trabaja. Gran parte de la práctica de la gerencia en nuestros días en Venezuela está caracterizada por el énfasis en el esfuerzo individual, en las responsabilidades estrictas del empleo y en el antagonismo a la tendencia natural de los humanos a formar grupos. Esto se opone diametralmente a la necesidad de participación en un sistema complejo de interdependencia, por cuanto no ha existido ninguna cultura organizacional que lo propicie de esa manera. Sólo se cumplen órdenes y funciones.

### Referencias

- Bédard, R. (2003). *Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas*. AD-MINISTER Universidad EAFIT Medellín Número 3 jun – dic.
- Bryman, A. (1996). *Carisma y liderazgo en las organizaciones*. Londres: Sage Publication.
- Chapman A. (2007). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Disponible en [www.businessballs.com/maslow.htm](http://www.businessballs.com/maslow.htm)
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos. Calidad y productividad*. México: Mc.Graw-Hill.
- Fayol, H. (1961). *Principios de la Administración*. México: Herrero Hermanos Editores.
- Gallego, M. (2007). *Gestión humana basada en competencias (I) Teoría de competencias*. Disponible: <http://www.arearh.com/rhh/Teoriadecompetencias.htm>
- García, C. (2007). *Capital Intelectual y la Gestión del Conocimiento*. ITESM – CEM. <http://www.sherpagroup.com/bsc.html>.
- Keith, D. Newstrom J. (1999). *Modelos del Comportamiento Organizacional|| en El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- McGregor, D. (2007). *El lado humano de la empresa*. México: McGraw Hill.
- Maturana, (1996). *La realidad: ¿objetiva o construida? I: Fundamentos biológicos de la realidad*. Barcelona: Anthropos.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Weber, M. (1974). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.

## POLÍTICA EDUCATIVA EMERGENTE: UNIVERSIDADES INTELIGENTES CON PERTINENCIA SOCIAL

<sup>1</sup>Mary Ynocente Cedeño Hernández

<https://orcid.org/0000-0002-4708-4657>

Recibido: 10-09-2024

Aceptado: 31-10-2024

### Resumen

En esta actualidad de cambios, se requieren centros educativos que toman decisiones consensuadas, delimitan estrategias competitivas, mejoran, en una sociedad que exige respuestas a transformaciones; este ensayo emerge de los estudios doctorales en Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Barquisimeto, Venezuela; suscrito a la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional; su objetivo es argumentar la gestión del cambio para la proyección de una política educativa emergente en cuanto a universidades inteligentes con pertinencia social, en la nación venezolana; consta de introducción, discurso preparatorio para disertar sobre que, por qué y cómo está conformada la producción; un desarrollo argumentativo de significados, con análisis e interpretación de la información sustentando la necesidad de la política sugerida, proyectando los centros universitarios en tanto organizaciones autoorganizadas, autogobernadas, que aprenden continuamente; luego consideraciones finales de este producto científico, pero planteamientos reflexivos inacabados sobre la importancia de diseñar, desarrollar e implantar dicha política, las condiciones y roles de los actores educativos, haciendo evidente la transformación en las estructuras institucionales; dado que, su cambio hacia núcleos activos, desmarcado de la rigidez gerencial, promueve la producción colectiva, creadora e innovadora, gestión de trabajo en equipo, cooperación, sinergia; potencia la autonomía del capital humano y la libertad de acción que el Estado ha de procurar para rectores y docentes; finalmente, se presenta el listado de las referencias consultadas.

**Palabras Clave:** Gestión del cambio; Política educativa; Universidades inteligentes; Pertinencia social.

### EMERGING EDUCATIONAL POLICY: SMART UNIVERSITIES WITH SOCIAL RELEVANCE

#### Abstract

In this time of changes, educational centers are required that make consensual decisions, delimit competitive strategies, improve, in a society that demands responses to transformations; this essay emerges from doctoral studies in Education Sciences at the Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Barquisimeto, Venezuela; subscribed to the Organizational Learning Research Line; its objective is to argue the management of change for the projection of an emerging educational policy regarding smart universities with social relevance, in the Venezuelan nation; it consists of an introduction, a preparatory speech to discuss what, why and how production is formed; an argumentative development of meanings, with analysis and interpretation of the information supporting the need for the suggested policy, projecting the university centers as self-organized, self-governed organizations that continuously learn; then final considerations of this scientific product, but unfinished reflective approaches on the importance of designing, developing and implementing said policy, the conditions and roles of educational actors, making evident the transformation in institutional structures; Since its change towards active nuclei, detached from managerial rigidity, promotes collective, creative and innovative production, teamwork management, cooperation, synergy; it enhances the autonomy of human capital and the freedom of action that the State must provide for principals and teachers; finally, the list of the references consulted is presented.

**Key words:** Change management; Educational policy; Smart universities; Social relevance.

<sup>1</sup> Docente en Ciencias Naturales, mención Biología. MSc. en Educación, mención Enseñanza de la Biología. Doctorante en Ciencias de la Educación. Docente Universidad Yacambú en pregrado y maestría. Tutora y Jurado de trabajos de grado. [marych62@gmail.com](mailto:marych62@gmail.com)

## Introducción

En los tiempos actuales, siglo XXI, el ser humano se encuentra sumergido en una serie de situaciones contingentes, donde se decantan incertidumbres ante lo que emerge de forma repentina; se enfrenta a desafíos que incluyen oportunidades, amenazas, riesgos, sociales, culturales, económicos, políticos, tecnológicos, ecológicos, religiosos, étnicos, raciales, científicos, cognitivos, informacionales, de género, que imponen a la educación presente, la necesaria transformación o reconstrucción de sus políticas en el sistema educativo, enmarcadas en el ámbito local, en tanto entorno inmediato de influencia, con impacto hacia la nación, región y la globalidad, para afrontar su misión formadora con núcleo en el desarrollo integral del ser humano.

Ante esa constante de cambios, aunada a la complejidad planetaria y de la existencia humana, se hace urgente una visión diferente de la universidad y sus respuestas a las necesidades de la sociedad demandante; ese ideal del futuro de estos centros, exige en lo académico, trascender hacia el empoderamiento del sujeto que aprende, con la potenciación de habilidades de pensamiento, discernimiento, racionalidad crítico-reflexiva, productividad y de construcción de saberes, para convertirlo en un actor social, comprometido y transformador; en la investigación, han de motivar a sus integrantes al proceso cognoscente, no como parte de la obtención de méritos, incentivos remunerativos o de la figuración en ranking por la cantidad de producciones escritas publicadas.

Se precisan productos científicos que respondan a la necesidad de la sociedad, que aporten respuestas oportunas a sus requerimientos apremiantes. En cuanto a la función de extensión, se requiere una universidad que accione más allá del cumplimiento de servicios comunitarios en un determinado número de horas, mediante la prestación de ayudas o acompañamientos a grupos sociales; se exige, una verdadera tributación con base a la transformación de realidades, enfocado en la formación y educación continua a la sociedad para el desarrollo de estrategias de afrontamiento a los problemas que le aquejan, teniendo como núcleo, la reforma de la política educativa nacional, institucional, cimentado en la realidad dinámica, incierta, que abre múltiples ventanas en un acontecer de desafíos, aprovechables o riesgosos; lograr esto, requiere un nuevo pensamiento, sujeto enseñante, directivo o rector, una nueva institución, organización y cosmovisión.

Esto emplaza al Estado, el ministerio correspondiente, a la universidad, también a la sociedad, a reinterpretar el mundo y sus complejidades, a asumir los centros universitarios como organizaciones que aprenden, desaprenden, reaprenden y aprehenden constantemente como sistemas, igualmente incluidos en otros más amplios, a modo de configurar una política educativa en este sector, con base a la multidimensionalidad de las realidades; del mismo modo que, su dinámica y del acontecer humano, la

pertinencia social, la aplicabilidad de los saberes, la transferencia e intercambio de éstos para la actuación local con proyección planetaria, además de una conducta global para sostener y dar sustentabilidad al escenario inmediato del ser humano.

Este preámbulo, permite argumentar la gestión del cambio para la proyección de una política educativa emergente en cuanto a universidades inteligentes con pertinencia social, en la nación venezolana; basado en el reimpulso del proceso educacional como vía para el progreso, en todas sus dimensiones, con el fortalecimiento de la dignidad humana, desarrollo de habilidades de pensamiento y resolución de problemas, exigencia de la libertad moral, equidad socio-económica, equilibrio ecológico, venciendo la ignorancia, al igual que la irracionalidad crítica; y con ello, desterrar la miseria, tanto por la falta de acceso equitativo a los recursos económicos, como por la ausencia de un pensamiento divergente, pasividad colectiva, el conformismo socio-cultural, además de la manipulación ideológica.

Por ello, se presenta un ensayo generado a partir de la revisión documental de diversos referenciales teóricos que dan cuenta de la importancia de mejorar continuamente para responder a las exigencias de un mundo cambiante con una política educativa universitaria, cónsona con las nuevas realidades locales, nacionales, globales; está estructurado por este compendio introductorio; sigue el desarrollo reflexivo, donde se describe el tema y los argumentos sobre este, a partir del análisis e interpretación de variadas fuentes de contenido relacionado.

Posteriormente, se presenta el cierre o consideraciones finales del ensayo, con el discurso reflexivo de las argumentaciones antes expuestas, aunque no acabadas, dada la constante de cambios, generadas por la abstracción de significados del desarrollo de la producción escrita; finalmente, las referencias consultadas. Enmarcado todo ello, en una aproximación teórica de una futura tesis doctoral, a partir de construcciones producidas desde los seminarios cursados hasta ahora en el doctorado en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, núcleo Barquisimeto, estado Lara, Venezuela, centrada en la línea de Investigación: Aprendizaje Organizacional, que contempla la referida casa de estudios.

### **Desarrollo**

Sumergirse en la argumentación efectiva sobre la gestión del cambio para la proyección de una política educativa emergente en cuanto a universidades inteligentes con pertinencia social, en la nación, pasa por fundamentar lo relevante de éstas, de cara a la actualidad dinámica, de institucionalizar estrategias académicas, investigativas y extensionistas diversas, para afrontar un periodo, que algunos llaman post pandémico; un escenario de variabilidad importante, donde se develaron brechas, carencias, debilidades en unos sectores y regiones del mundo, una de ellas, América Latina y el Caribe, con especial



mención en Venezuela; en otros casos, se pusieron en evidencia las potencialidades de naciones y centros educativos universitarios.

Se hace evidente un cambio de rumbo en la educación universitaria latinoamericana, caribeña, venezolana, de una variación en el núcleo de las políticas educativas, a modo de analizar las desigualdades, también debilidades, para entronizar las más pertinentes respuestas, no de forma simple y superficial; por el contrario, profundas y radicales, que conduzcan a reales transformaciones; hacen falta otras visiones y perspectivas, se necesita profundidad para emprender medidas que impacten la médula ósea del subsistema de educación universitaria. Con relación a lo expuesto, Peraza (2022), señaló que la variabilidad del entorno, genera constantemente cambios de paradigmas.

Para este autor, las organizaciones requieren desafiar las continuas transformaciones; saber interpretar las situaciones, generar ideas e innovar, sin soslayar nada, en tanto oportunidad para generar conocimiento. Con esto, es imprescindible reconducir los destinos locales, nacionales, globales, ante una dinámica integral que impregna la vida de retos por la mutabilidad de la cotidianidad doméstica, educativa, comunitaria, donde entran en juego, situaciones o factores provechosos, aportadores de beneficios, generando ventajas competitivas, lo cual exige acciones diferentes para saber actuar.

En este escenario, pueden suscitarse también, hechos o elementos amenazantes donde se generan incertezas ante lo que se presenta y para el futuro, creando situaciones que requieren nuevas estrategias para afrontar las incertidumbres, los riesgos y ello conduce a pensar en una educación universitaria que empodere al sujeto de un desarrollo humano para saber ser, conocer, convivir y hacer, en lo académico, investigativo y extensionista, para contribuir a la transformación social, ante las diferentes eventualidades sociales, económicas, políticas, ecológicas, tecnológicas, históricas, de género, étnicas, científicas, informacionales, cognitivas, que puedan imponerse.

Es improcedente lograr cambios profundos haciendo siempre lo mismo en la docencia, la pedagogía, la dirección institucional, los centros universitarios, los procesos de investigación y de extensión, en el subsistema educativo en su integralidad. Es necesario, proyectar políticas, estrategias y procesos que satisfagan las necesidades apremiantes actuales de la sociedad. Se requiere un pensamiento estratégico, que en colectivo, generen los patrones de acción pertinentes para afrontar desafíos. Desistir de las políticas educativas que han existido por largo tiempo y que pretenden mantenerse, exige repensar las condiciones cambiantes, sus implicaciones, considerar todos los factores, estimar los escenarios actuales y futuros en cuanto a calidad de la educación; requiere inversión, participación social, actuar colectivo, la gestión del cambio para lograr universidades inteligentes con pertinencia social; demanda nuevas respuestas, también cosmovisiones, ante nuevos retos.

Basada en lo anterior, la gestión del cambio es concebida en este ensayo como el conjunto de diligencias y acciones emprendidas por la organización para afrontar las situaciones de variabilidad social, económica, tecnológica, ecológica, cultural, religiosa, informacional, cognitiva, científica, generadora de nuevos contextos, donde las contingencias e incertidumbres develan desafíos, oportunidades y amenazas.

En palabras de Guevara, Huarachi, Lozano y Vértiz (2021), el cambio incluye modificaciones sencillas en la tecnología, hasta otras medulares en la cultura organizacional. En este sentido, la fuente, insiste que la gerencia ha de proveerse de diversas vías, técnicas, acciones, operaciones, nuevas, innovadoras, creativas, o reformulación de las existentes, para afrontarlos; a modo de cubrir de manera satisfactoria, los requerimientos mutables del entorno.

Por consiguiente, los referidos autores afirman que, la gestión del cambio es "...la capacidad de adaptación de las organizaciones a las presiones y demandas del entorno, siendo resultado de acciones racionales de los actores que hacen vida en una organización." (p. 181). Con ello, se entiende que la variabilidad exterior está constituida por fuerzas externas que presionan al sistema, introduciendo amenazas a su funcionamiento y que pueden impactar, en este caso particular, la prestación de un servicio de calidad; en el marco de estos planteamientos, cobra sentido, la respuesta pertinente de las universidades, tanto para diligenciar su sustentabilidad interna, como la satisfacción de las demandas de la sociedad.

Con base en ello, la misma fuente aboga por "...ajustes normativos, estructurales y cambios de objetivos. A nivel interno, las organizaciones requieren con frecuencia adaptar nuevos procesos, objetivos y métodos, por tanto, es natural que las organizaciones requieran introducir cambios periódicamente." (p. 181); planteamientos que, dan sustanciación a una política educativa emergente con la proyección de universidades inteligentes con pertinencia social, en virtud que la variabilidad puede ser progresiva, reactiva, anticipada o no; lo cual conduce a centros universitarios que se mantengan en aprendizaje constante para contar con el conocimiento factible de aplicar en el momento que se requiera para atender los eventos que se susciten.

Esto, enfatiza la necesidad de una política educativa emergente al dar paso a universidades inteligentes con pertinencia social; decisión prospectiva que se enmarca en argumentos de Compañ (2020), desde las consideraciones de varios autores, cuando refiere que esta acción debe constituirse por: (a) el contenido; adoptada para alcanzar ciertos resultados o concretar algún producto; (b) un programa; es decir, una serie de decisiones que están articuladas, consistentes en el tiempo, no una lista de acciones por hacer, deben definirse en términos de los valores e ideologías concretas.

Igualmente, por (c) la orientación normativa; esto es, se implementa de acuerdo con la creación de normas o aprobación de leyes; (d) un factor de coerción, quien la adopta debe garantizar que se lleva a la práctica, y ha de estar investido de autoridad suficiente y legitimidad para hacerlo y (e) la competencia social; considerando que esto afecta a un sector en concreto, modifica la situación, los intereses y los comportamientos de diversos actores. De acuerdo con la referencia, en esta sistematicidad debe darse privilegio a qué contiene la política educativa, quién la diseña, adopta, implementa, bajo qué tratamiento normativo, situacional, estratégico de la educación ha de emitirse; planteamientos que tienen valor y contextualización.

Ello requiere, formulación, análisis e interpretación de diseños y metodologías de políticas públicas; para concretar esto, ha de valorarse cada situación, sus diversas dimensiones, sujetos vinculados, implicaciones presentes y probable futuro en este ámbito, además decidir sobre éste; en consecuencia, se seleccionen las estrategias a aplicar y los medios a utilizar para lograr el escenario visionado y deseado, con capacidad creadora, heurística, científica, técnica, para direccionar la concreción de las metas de forma viable, en lo político, económico, social, cultural, ecológico, ético, étnico, histórico, tecnológico, científico, informacional, cognitivo.

La finalidad es, transformar la situación inicial, sin desestimar los cambios, a una realidad ideal, superando obstáculos, desafíos y operativizar la política educativa con efectividad, eficacia y sobre todo pertinencia social; lo anterior, según Compañ (ob. cit.), permite visualizar las relaciones sistémicas entre los distintos sectores que conforman el sistema educativo y la sociedad como un todo para crear una política robusta; con una formulación teórica y programática de los impactos deseados que la autoridad educativa pretende sobre el público al que va dirigida la acción.

A partir de los impactos proyectados, se seleccionan y delimitan las estrategias necesarias para el mejoramiento, aumento o erradicación de las situaciones críticas. Procede el diseño del presupuesto, en virtud de ser fundamental para implantar la política educativa. Los planteamientos de este autor colocan en la palestra, la concepción sistémica de una política educativa considerando cambios en el entorno, retos, estrategias, tal como la ensayista asume la argumentación. Desde lo expuesto, se interpreta la necesaria integración de los actores educativos (docentes, directivos o rectores, autoridades locales, regionales, nacionales, ministros, ministerios, Estado), en diferentes momentos de un análisis estratégico para tomar las decisiones pertinentes; lo cual es concomitante con la dinámica de las organizaciones inteligentes, en tanto permite la convergencia y sinergia en la mejora continua.

El conjunto de decisiones y acciones en el ámbito educacional universitario, ha de valorar diversos escenarios; analizar el pasado para comprender el presente; proyectar el futuro; involucrar a los

beneficiarios, corresponsables y autoridades directas, capitalizar el talento humano y el aspecto financiero; valorar estratégicamente diferentes alternativas; reflexionar críticamente y tomar decisiones desde la pertinencia social que debe tener primacía. Para Martínez (2018), la política educativa incluye acciones convergentes, es pública en tanto se genere desde la preminencia gubernamental.

Puede ser reformable, y aquí se resaltan los escenarios de cambio, validándola, según la fuente anterior, como *Reforma Educativa*, la idea es mejorar el desarrollo del hecho educativo ante las condiciones presentadas. Por otro lado, la considera conjunto coherente de *Programas* en virtud de implicar, acciones intencionales y causales, orientadas al logro de objetivos de interés público; decisiones entre el gobierno y sectores de la ciudadanía; operativización por parte de actores gubernamentales en integración con los sociales; disposición, también manejo de recursos presupuestarios y la configuración de un patrón de comportamiento del Estado y la sociedad.

Afirmaciones que, conducen a repensar constantemente sobre el accionar cotidiano respecto a la educación, emplazar a todos, hacia nóveles y diferentes formas de analizar, sistematizar, organizar y ello se asocia obligadamente con las instituciones inteligentes, en tanto sistemas que privilegian el aprendizaje organizacional. Basado en lo expuesto, al definir políticas educativas no se puede desligar lo gubernamental de la participación social de los actores educativos universitarios; debe ser democrático, acordado, consensuado, negociado, colectivo, sinérgico y con centro en los intereses sociales.

Es procedente con la fundamentación convivencial, la reflexión en equipos de trabajo, en consideración del objetivo clave: satisfacer las necesidades de la sociedad, con pertinencia; consistentemente con Martínez (ob. cit.), implica deliberación entre los actores legítimamente interesados, argumentación, razonamiento. En función de esto, cobra importancia la implementación de universidades inteligentes desde las instancias ministeriales, que constantemente converjan en la construcción y reconstrucción de conocimientos para producir saberes y haceres que favorezcan las decisiones, también las concreciones en la definición de las políticas educativas en el sector, al ser aquello, una estrategia conducente a la legitimación cognitiva-teórico-práctica en tributo a la generación de las acciones intencionales, causales, de interés público, que las conformaran.

Sin desestimar la noción sistémica, la gestión del cambio del entorno; coordinada, regulada, organizada en equipos de trabajo y cooperación, donde la rendición de cuentas, también el acompañamiento a los centros universitarios, sea una constante para abonar al logro de los objetivos; al contrario, de un proceso punitivo o de persecución. En busca de la pertinencia social, estos planteamientos, dan cuenta, reiterada, de la importancia de las universidades inteligentes, cual sistemas sociales, incluidos en otros de mayor complejidad e integrados por subentidades, también sistémicas.

Allí, todos los involucrados, actores, responsables, beneficiarios, se combinan, igualmente se han de complementar en procesos de pensamiento estratégico, creativo, científico, para diagnosticar, reflexionar, delimitar, seleccionar, proponer, consensuar, tomar decisiones, en un aprendizaje constante para la formulación de estrategias y políticas propias de su cultura institucional. Para esta ensayista, la mejor política educativa que puede emitirse en el ahora y para el futuro, en América Latina, el Caribe y Venezuela (con especial interés), es precisamente convocar desde el Estado, la consolidación en cada universidad, cual organización social inteligente, la generación de sus propios programas y reformas educacionales, en tanto estarán pensadas, discutidas, procesadas, acordadas e implementadas, desde su racionalidad interna, basadas en su propio contexto y multidimensionalidad.

Esto tiende a dar respuestas a las necesidades particulares, desestimando adoctrinamiento, imposición o persecución, superando fallas internas, mejorando cotidianamente en un quehacer de construcción colectiva, donde la pertinencia del conocimiento dará paso a la pertinencia con la sociedad en la que está inmersa, en virtud de apoyarse en organizaciones y profesionales que hagan vida en proximidad, que experimenten la misma realidad. Se insiste en la gestión del cambio para trascender a una política educativa emergente local, con la proyección de universidades inteligentes con pertinencia social, que sea componente primario para emitir otras de alcance regional, nacional, global, que realmente respondan a los escenarios, condiciones y ciudadanos actuales.

Por cuanto tienen la responsabilidad de contribuir a superar las realidades que se generaron en la pandemia, que expuso necesidades ocultas e impuso nuevas, las cuales deben ser satisfechas para proporcionar una educabilidad para la sustentabilidad, sin obviar la complejidad que le asiste per se, valorando además, el hecho de la Agenda 2030, específicamente en su objetivo número cuatro (4) que entroniza lo referente a la calidad educativa.

Enfatizando en el carácter sistémico de los centros universitarios, se debe repensar y reimaginar la calidad integral desde la cultura organizacional, en tanto valores, creencias, actitudes, hábitos de trabajo, normas, se integren y entretrejan para el mejoramiento constante con el objetivo de satisfacer las demandas de la sociedad, lo cual puede aprenderse. Allí entran en juego, los escenarios de cambios, los retos, toda vez que la gestión de las universidades en argumentos de Briceño (2020), exige "...la evaluación para la mejora continua y la planeación participativa, impulsando la innovación educativa y generando así, las organizaciones educativas inteligentes." (p. 220).

Según la autora, éstas lograrán la capacidad de desarrollar ventaja competitiva en virtud de propender al aprendizaje permanente, adaptándose y cambiando para afrontar los desafíos del entorno. Del mismo modo, acota que transformar las organizaciones educativas tradicionales en inteligentes, debe

tener centro en las prácticas de los actores educativos e inclusive de la comunidad y el personal de apoyo, para consolidar planes de acción, emprendimientos sociales, innovaciones educativas, diferentes a lo que cotidianamente se hace, tendente al mejoramiento y/o concreción de la eficacia, eficiencia, equidad y pertinencia social del proceso educativo.

Esto conduce adicionalmente, a la formación, actualización y capitalización intelectual de docentes, rectores y demás integrantes del equipo de trabajo institucional a los fines de consolidar una cultura fortalecida desde el empoderamiento cognitivo individual que se refuerce con el colectivo; que se difunda e intercambie para compensar inequidades o carencias en un entramado socio-cultural. Para Briceño (ob. cit.), y asumido por la ensayista, las organizaciones inteligentes son "... sistemas auto-organizados, basado en el mercado, y que se gobiernan a sí mismos." (p. 223).

Por ello, intercambian datos, insumos, recursos, nociones, leyes, con el entorno, procesan la información orientados a la satisfacción de las exigencias internas y externas, con autonomía para emprender sus propias acciones, dirigir y controlar la toma de decisiones al interior de las mismas con influencia al exterior. Resalta como equipo social, integrado por seres humanos con responsabilidades, roles, tareas, interactuando sinérgica y sistémicamente para lograr objetivos comunes. Viabiliza la armonización del capital humano, también financiero, la logística, orientada por normas; poseedora de información, clara, perceptiva, que soluciona problemas ante cualquier eventualidad, formada en la medida del aprendizaje permanente; en consecuencia, sabe cómo afrontar cambios del entorno, analizando la exposición de la citada autora.

Es perentorio que, considere su apertura al aprendizaje constante y a la innovación, creando, igualmente generando propuestas nuevas; trabaja en equipo, en sinergia, reimagina en colectivo, tiene visión compartida; reestructura, reconfigura capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales; centraliza su hacer en lo pedagógico, entendiendo que su misión es formadora, sin subestimar lo administrativo, comunitario e institucional, la investigación, aunada a la extensión, desde una intervención sistémica, también estratégica.

La universidad inteligente con pertinencia social al gestionar el cambio del entorno, construye y reconstruye su cultura proyectando el futuro mediante el consenso, aunado a la dialogicidad; busca y ofrece asesoramiento, para la profesionalización de su personal; por consiguiente, tiene competencias para generar normas, acciones y con ello políticas particulares, en su realidad inmediata, en la multidimensionalidad de sus integrantes y cada realidad externa que lo impacta. De acuerdo con Tkachuk (2015), representa un ecosistema académico, integral, coordinado, vinculado a la tecnología, los medios

digitales, desarrollo educativo, investigativo, económico, cultural y político, para lograr una gestión eficiente, eficaz, pertinente; es un modelo articulador de procesos y actores.

Posee eje en la innovación, inteligencia colectiva multidisciplinar, con interacción entre pares. A estas, les compete obligadamente, la pertinencia social, cubriendo las expectativas de la sociedad a la que debe tributar, más aún en los escenarios de cambio, cuando las realidades varían, las condiciones se vuelven adversas, los eventos son inciertos, el futuro no puede proyectarse en su totalidad; allí, en la incertidumbre, estos sistemas sociales han de hacer tangibles las estrategias de afrontamiento, producto de su aprendizaje permanente, de su constante interacción y generación de saberes, desde la academia, la investigación y la extensión.

En la comprensión argumentativa que ocupa este ensayo, las universidades en tanto organizaciones inteligentes son sistemas que desaprenden lo no significativo, reaprenden, aprenden y aprehenden constantemente para generar decisiones, políticas y una cultura interna enfocada en procesos cada vez más eficientes, con mejoras continuas para emprender innovaciones, estrategias y acciones particulares.

Con base en esto, para Cardeña, Carmona, Chacón, Jaramillo y Ruiz (2018), la pertinencia en la educación está asociada a las circunstancias del entorno que las instituciones educativas intentan atender y responder, las cuales constituyen las expectativas de los sectores sociales y productivos de una región; es decir, alude al contexto socio-cultural, económico, tecnológico, histórico, ecológico, religioso, que rodea los establecimientos universitarios; hace referencia a satisfacer las prioridades de los sujetos a quienes va dirigida la acción educativa; en consecuencia, es perentoria, implica compromiso, responsabilidad compartida, revisión constante de los intereses y condiciones para propender a la calidad de forma integral, como se ha expuesto anteriormente.

Significa un ideal de acompañamiento, respuesta, acercamiento, proximidad, entre las universidades y las realidades críticas que actualmente se enfrentan en lo social, político, ecológico, cultural, tecnológico, económico, en virtud de transversalizarse en ello, una conflictividad imperante, haciendo sinergia entre la academia, la investigación y la extensión, para realizar revisiones, evaluaciones y encontrar las propuestas de transformación y mejoras, en el marco de la complejidad. Consistentemente, la pertinencia social es trascendental, no es más que responder a las demandas de la sociedad, dar respuesta oportuna a las necesidades del Ser sujeto, en su contextualización y multidimensionalidad.

Para Pérez y Rodríguez (2021), las instituciones de educación universitaria, están llamadas a desempeñar un papel más activo para alcanzar la solución a los problemas comunes, sin presiones

políticas, financieras o de otra índole que no obedezcan a las intenciones sociales de desarrollo y transformación de una nación. Se requieren cambios profundos de los actores de la universidad, contribuyendo con su desempeño al desarrollo del entorno.

Es decir, la pertinencia social de las universidades inteligentes no puede quedarse estancada en actividades esporádicas; su presencia en la sociedad debe ser más activa, dinámica, en la medida de los escenarios de cambio del entorno inmediato; los cuales debe gestionar para adaptarse, flexibilizando su accionar de cara a las necesidades de la colectividad próxima, al crecimiento nacional, también a su reformulación estructural, a la capacitación de su talento humano por cuanto urgen respuestas convenientes, asertivas, acertadas en todo sentido y con variados mecanismos; planteamientos que validan una política educativa emergente.

### **Reflexiones Finales**

El Estado debe obligadamente emprender políticas educativas en, con y para las universidades, cónsonas con los nuevos tiempos, compatibles con reformas que estimen los escenarios de cambio en la sociedad, las contingencias; urgen programas educativos alternativos, previstos con base a variaciones en las condiciones y las acciones, a los sujetos beneficiarios de la acción educadora; considerar diversas estrategias de abordaje de la enseñanza y del aprendizaje, de las prácticas del docente y del directivo o rector/a; de la investigación, de las relaciones con la comunidad, de su extensionismo creador y productivo.

La actualidad exige transformación en las estructuras universitarias. Se hace evidente el cambio de rumbo de estos centros educacionales, no como simples recintos donde se reciben estudiantes para transmitir un conjunto de conocimientos aislados, con prácticas tradicionales, bajo una rigidez gerencial que desestima la interrelación e intelectualidad humana, donde el aprendizaje del personal solo ocurre al inicio de su formación, o la cultura de la organización es estática; requiere una ruptura con las acciones cotidianas y atender emergentes realidades; como política educativa, han de convertirse en organizaciones inteligentes.

Han de privilegiar el aprendizaje individual y organizacional constante, la producción creadora e innovadora colectiva; la gestión de equipos de trabajo; la sinergia; debe potenciarse la autonomía del capital humano y la libertad de acción que el Estado ha de procurar para rectores y docentes; sin embargo, cabe la sistematización, coordinación, regulación y control (no como sinónimo de sumisión) de estos procesos, a fin de no generar más inequidades de las existentes; esto le proporciona a los entes gubernamentales, una postura de acompañamiento, formación, educabilidad, más no de imposición, poder absoluto o autoritarismo.



Urge, dentro de la gran política argumentada en este ensayo, el equipamiento tecnológico, sanitario, de infraestructuras cónsonas con la transferencia digital de la información y el conocimiento, en tanto es ventaja por la inmediatez, rapidez y mayor difusión, en menor tiempo y a mayor cantidad de personas, al unísono. Es importante también el cambio de rol de cada actor educativo, pasar de ser entes pasivos, para convertirse en sujetos comprometidos socialmente, resilientes, reconocidos, igualmente valorados desde todas sus dimensiones (humana, social, económica, cultural, biológica, étnica, racial).

Es imperativo, un vuelco en la actitud y comportamiento de las personas, las instituciones, las comunidades, los ministerios, las instancias gubernamentales; es procedente, una reconducción social de la educación universitaria en su finalidad, naturaleza y filosofía, lejos de intereses particulares, partidistas o de adoctrinamiento de ningún tipo, en virtud de formar verdaderos seres, como humanos integrales. Es perentorio, reformas en los procesos investigativos para atender con verdadera significatividad, los problemas que aquejan a la sociedad; lo cual, dejaría de aumentar repositorios digitales en las universidades y se crearía un *banco* de estrategias para afrontar los desafíos que la dinámica externa les impone.

En complementariedad, se requiere modificación en su cultura extensionista, no como mera y superficial función de prestar cada cierto tiempo los espacios físicos para la comunidades adyacentes, de brindar ocasionalmente un servicio o facilitar esporádicamente una formación para los habitantes; se exige, una revisión permanente de las necesidades, una evaluación cualitativa constante para detectar situaciones y tomar decisiones en cuanto a las vías y formas de afrontarlos para apoyar, también tributar al crecimiento de la sociedad, en una escalada de inferencias, organizacional. Urge, la gestión del cambio para una política educativa emergente donde las universidades inteligentes tengan pertinencia social.

### Referencias

- Briceño, Y. (2020). Las Organizaciones Educativas Inteligentes: una indagación de sus aspectos funcionales. *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/06/Ed.48219-231-Briceno-Yraima.pdf>
- Cardeña, C., Carmona, E., Chacón, L., Jaramillo, V., y Ruiz, L. (2018). La pertinencia social en el diseño curricular de las instituciones particulares de educación superior en Veracruz. *Kinesis Revista Veracruzana de Investigación Docente*. <https://www.revistakinesis.com/index.php/journal/article/download/25/17/>
- Compañ, J. (2020). Acciones de Políticas Educativas ante la Emergencia sanitaria del Covid-19. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.3.129>

- Guevara, H.; Huarachi, L.; Lozano, G. y Vértiz, J. (2021). Gestión del Cambio en Organizaciones Educativas postpandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*.  
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/34976/36952>
- Martínez, F. (2018). Reflexiones sobre las Políticas Educativas. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. <https://rlee.iberomex.mx/index.php/rlee/article/view/47>
- Peraza, J. (2022). Complejidad e Inteligencia ante el Cambio en las Organizaciones del Siglo XXI. *Revista Gerentia*. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerencia/article/view/577/872>
- Pérez, A. y Rodríguez, A. (2021). Lineamientos para la Pertinencia Social en los Estudios de cuarto Nivel. *Revista Conrado*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n82/1990-8644-rc-17-82-395.pdf>
- Tkachuk, C. (2015). *La Universidad Inteligente: un nuevo paradigma de gestión institucional*.  
[http://libros.uvq.edu.ar/assets/libro3/la\\_universidad\\_inteligente\\_un\\_nuevo\\_paradigma\\_de\\_gestion\\_institucional.html#](http://libros.uvq.edu.ar/assets/libro3/la_universidad_inteligente_un_nuevo_paradigma_de_gestion_institucional.html#)

## ARTE Y SALUD: BIOQUÍMICA DEL BIENESTAR Y AUTORREGULACIÓN CORPORAL EN PRÁCTICAS TERAPÉUTICAS INTEGRADAS

<sup>1</sup>Elpidio Garrigó Viloría

 <https://orcid.org/0009-0008-3090-1770>

<sup>2</sup>Kelly Sabrina Pacheco

 <https://orcid.org/0009-0001-2691-106X>

Recibido: 18-09-2024

Aceptado: 30-10-2024

### Resumen

Este ensayo argumentativo se planteó el propósito de explorar desde una perspectiva bioquímica, la conexión del arte y la salud para el bienestar y autorregulación corporal en prácticas terapéuticas integradas. El abordaje se hizo a través de una investigación documental utilizando la técnica del fichaje electrónico. El desarrollo teórico comprendió los aspectos relacionados con el arte: vehículo para la homeostasis, regulación del cortisol a través de prácticas artísticas terapéuticas, sistema inmune: conexiones creativas y de resiliencia biológica. Entre las conclusiones se destacó que el sistema inmune y la resiliencia psicológica están interconectados en un proceso adaptativo continuo. La gestión del estrés mediante creatividad y bienestar emocional refuerza las funciones inmunológicas, y las intervenciones que modulan el perfil inflamatorio, como los probióticos, pueden potenciar la capacidad de resistencia del organismo, facilitando el equilibrio y la recuperación integral del individuo. La visión de futuro de este artículo activa la idea que la resiliencia y sistema inmune apuntan a desarrollar intervenciones personalizadas que integren estrategias creativas, emocionales y nutricionales. Modulaciones del perfil inflamatorio mediante probióticos y enfoques neuroinmunológicos abrirán nuevas posibilidades terapéuticas, fortaleciendo la capacidad adaptativa del organismo frente al estrés y promoviendo un bienestar integral en diversos contextos.

**Palabras clave:** resiliencia biológica; sistema inmune; estrés y adaptación; perfil inflamatorio; intervenciones creativas.

### **ART AND HEALTH: BIOCHEMISTRY OF WELL-BEING AND BODY SELF-REGULATION IN INTEGRATED THERAPEUTIC PRACTICES**

#### Abstract

This argumentative essay aimed to explore, from a biochemical perspective, the connection of art and health for well-being and bodily self-regulation in integrated therapeutic practices. The approach was done through documentary research using the electronic signing technique. The theoretical development included aspects related to art: vehicle for homeostasis, regulation of cortisol through therapeutic artistic practices, immune system: creative connections and biological resilience. Among the conclusions, it was highlighted that the immune system and psychological resilience are interconnected in a continuous adaptive process. Stress management through creativity and emotional well-being reinforces immune functions, and interventions that modulate the inflammatory profile, such as probiotics, can enhance the body's resistance capacity, facilitating balance and comprehensive recovery of the individual. The future vision of this article activates the idea that resilience and the immune system aim to develop personalized interventions that integrate creative, emotional and nutritional strategies. Modulational of the inflammatory profile through probiotics and neuroimmunological approaches will open new therapeutic

<sup>1</sup> Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

<sup>2</sup> Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

possibilities, strengthening the organism's adaptive capacity against stress and promoting comprehensive well-being in various contexts.

**Key words:** biological resilience; immune system; stress and adaptation; inflammatory profile; creative interventions.

### Introducción

La conexión entre el arte y la salud se ha establecido como una disciplina interdisciplinaria que incluye elementos fisiológicos, psicológicos y emocionales. Las manifestaciones artísticas, tales como la música, la pintura, la danza, el teatro y las artes visuales, han evidenciado un efecto considerable en la promoción del bienestar humano, tanto en el ámbito emocional como físico. En estas circunstancias, la bioquímica del bienestar se presenta como una disciplina esencial para entender los procesos internos que conectan las vivencias artísticas con la salud global, resaltando la activación de neurotransmisores como la serotonina, dopamina y endorfinas, que tienen un impacto directo en la regulación corporal y emocional.

Al respecto, Karkou et al. (2022) destacan que, desde los rituales curativos primitivos hasta las expresiones artísticas contemporáneas, las artes han sido una herramienta esencial para representar, comunicar y enriquecer la experiencia humana en sus múltiples dimensiones. Esta capacidad permite expresar emociones complejas, así como también facilita la conexión social y la introspección, aspectos fundamentales para el bienestar integral. En la misma línea, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019) hace énfasis en el interés de esta relación entre arte y salud, resaltando su impacto positivo en la salud mental y física. Igualmente, la OMS ha impulsado programas específicos para fomentar investigaciones y promover acciones orientadas a integrar las artes en intervenciones terapéuticas, reconociendo su potencial transformador en los sistemas de salud pública.

El informe de la OMS evidencia cómo las artes aportan beneficios tanto preventivos como terapéuticos en ámbitos clínicos y comunitarios, abarcando toda la vida de los individuos. Las investigaciones analizan el impacto social de las artes, abordando temas como el sesgo implícito y la reducción del estigma. Esta integración multidimensional del arte en salud, hace hincapié en los requerimientos de marcos nacionales que potencien su uso y promuevan su adopción institucional y social (Karkou et al., 2022).

Del mismo modo, los precitados autores reflejan la diversidad metodológica en los estudios sobre artes visuales, música, danza y terapias artísticas. En particular, la terapia artística y fototerapia muestran beneficios en la regulación emocional y el desarrollo de competencias sociales. Estos hallazgos resaltan la importancia de fomentar estas prácticas en escuelas, universidades y entornos laborales, integrándolas también como herramientas preventivas dentro del concepto de prescripción social del arte.

De hecho, las técnicas terapéuticas integradas, que fusionan la aplicación del arte con acciones de salud, mejoran la habilidad del organismo para regularse y ajustarse a circunstancias de tensión o patología. He allí donde destacan los razonamientos de Stuckey & Nobel (2010) quienes muestran que el involucramiento en las artes creativas influye de manera notable en los resultados de salud, al potenciar tanto los estados mentales como los indicadores fisiológicos. La música, el tratamiento con artes visuales, la expresión creativa en movimiento y la escritura expresiva, entre otros métodos, fomentan la habilidad del cuerpo para regularse y ajustarse a circunstancias de tensión o enfermedades.

Estas acciones disminuyen el estrés y los síntomas de depresión, lo cual es vital para el control de enfermedades crónicas como la diabetes o las cardiovasculares, que a menudo se vinculan con problemas emocionales. Adicionalmente, los métodos artísticos promueven la autorreflexión y modificaciones positivas en los patrones de conducta, fortaleciendo una perspectiva holística de la salud más. Dichas actividades promueven la homeostasis a través de la regulación de sistemas biológicos, tales como el nervioso, endocrino e inmunológico, facilitando que la persona logre un balance más constante en su bienestar físico y mental.

En estos términos, el presente ensayo argumentativo tuvo el propósito de explorar desde una perspectiva bioquímica, la conexión del arte y la salud para el bienestar y autorregulación corporal en prácticas terapéuticas integradas. Este alcance significativo se logró a través de una revisión de estudios empíricos y teóricos, en los cuales se abordaron los beneficios en esta interrelación en el marco de una investigación documental.

### Fundamentos teóricos

#### **El arte: vehículo para la homeostasis**

En el contexto psiconeuroinmunológico, el arte desempeña un papel de interés significativo en la regulación del eje hipotálamo-hipófisis-adrenal (HPA) y de otros sistemas que participan en la autorregulación del cuerpo. En este sentido, Seiler et al. (2024), destacan que el estrés crónico, típico en entornos laborales de alta presión como los hospitales, genera disfunciones neuroendocrinas e inmunológicas que afectan la salud física y mental. De modo que, las actividades artísticas, al promover bienestar psicológico, pueden contrarrestar los efectos nocivos del estrés, modulando la liberación de cortisol y otras hormonas implicadas en la respuesta al estrés.

Por su parte, el arte, como intervención terapéutica, fomenta resiliencia al activar rutas bioconductuales y neuroinmunológicas que reducen inflamación y disfunción inmunológica, promoviendo la homeostasis. Esta conexión biocomportamental hace énfasis en destacar que el arte en prácticas terapéuticas integradas mejora la salud y el bienestar. Así, en las perspectivas de manifestaciones

artísticas, tales como la pintura, música y danza, pueden provocar reacciones fisiológicas que fomentan la homeostasis, es decir; el balance interno del cuerpo, imprescindible para el bienestar integral.

Por lo tanto, el arte estimula la liberación de neurotransmisores como la dopamina, la serotonina y las endorfinas. Al respecto destaca Magsamen et al. (2019) que las experiencias estéticas activan los sistemas de recompensa del cerebro, liberando este tipo de sustancias, las cuales generan sensaciones de placer y emociones positivas. Además, la neuroestética demuestra que estas respuestas además de fomentar la conexión social y la creatividad, del mismo modo están ligadas a la supervivencia evolutiva, dado que la creación y apreciación del arte han sido esenciales para que el ser humano sea un individuo adaptable, lo que da cabida a razonar que las experiencias artísticas mejoran el estado emocional mediante la activación de estas redes neuronales, además de fortalecer la empatía, identidad personal y el sentido de propósito, mostrando que la interacción con el arte es tanto biológica como profundamente transformadora.

Vale mencionar que, estos compuestos generadores de placer, además modulan el estrés y las emociones negativas. En particular, las  $\beta$ -endorfinas, que se liberan junto con la hormona adrenocorticotropa (ACTH) durante situaciones de estrés, actúan como analgésicos naturales más potentes que la morfina, mitigando la percepción del dolor y promoviendo una sensación de bienestar prolongado. Asimismo, la práctica artística puede influir en el sistema inmune, potenciando su respuesta al disminuir los niveles de cortisol, la principal hormona del estrés, que en exceso puede debilitar la inmunidad.

La investigación de Kaimal et al. (2016) da cuenta que el cortisol salival ha sido utilizado como un indicador no invasivo del estrés, reflejando disfunciones en el eje hipotálamo-pituitaria-adrenal (HPA), que regula las respuestas fisiológicas al estrés. Diversas intervenciones conductuales han demostrado reducciones significativas de cortisol, sugiriendo que actividades creativas, como la escritura expresiva, el arte y la música, pueden mejorar los estados psicológicos y reducir el estrés, lo que potencialmente fortalece la respuesta inmunológica.

De hecho, las investigaciones sobre las intervenciones artísticas en contextos de salud muestran mejoras en el bienestar, tanto de pacientes como de cuidadores, con evidencia de una reducción en los niveles de cortisol, un biomarcador clave del estrés. Al respecto, Law et al. (2021) destacan que la participación activa en las artes, como la creación dirigida por un terapeuta o sesiones artísticas estructuradas, genera beneficios psicológicos y fisiológicos, mejorando la salud mental y el bienestar general.

En particular, estudios previos hacen hincapié en el hecho que el arte distrae positivamente y al mismo tiempo, reduce el estrés al disminuir los niveles de cortisol, mejorando así el enfoque y aliviando la fatiga. Aunque la evidencia sobre la visualización pasiva de obras artísticas aún es limitada, las sesiones activas con dirección profesional presentan un potencial más claro para el bienestar, lo cual refuerza la necesidad de investigaciones más controladas para validar estos efectos. Todos estos escenarios son indispensables para evitar la inmunosupresión inducida por estrés crónico, favoreciendo así un mejor funcionamiento inmunológico.

En síntesis, el enfoque integrado de las artes en la salud mejora las respuestas neuroquímicas del cerebro, además de conceder escenarios activos que favorecen la neuroplasticidad, facilitando la adaptación al entorno y fortaleciendo el sistema inmune mediante la regulación de las interacciones neuroendocrinas. Así, el arte se convierte en una herramienta significativa dentro de las prácticas terapéuticas integradas, promoviendo tanto el bienestar psicológico como la salud física en un marco de autorregulación corporal equilibrada.

### **Regulación del cortisol a través de prácticas artísticas terapéuticas**

Las prácticas artísticas terapéuticas, como la arteterapia, han mostrado efectos positivos en la reducción del estrés, lo cual da a entender la relación directa con la disminución de los niveles de cortisol, un biomarcador del estrés. El cortisol, secretado por el eje hipotálamo-hipófisis-adrenal (HPA), responde a situaciones de estrés psicológico o físico. Niveles elevados y prolongados de su bioquímica pueden afectar negativamente la salud, al debilitar el sistema inmunológico y aumentar la vulnerabilidad a enfermedades crónicas (Staufenbiel et al., 2013). Por ello, encontrar intervenciones que regulen este marcador es fundamental en contextos clínicos y de bienestar.

En este orden de ideas, la participación en sesiones artísticas, como la terapia musical, ha demostrado ser una intervención efectiva para la reducción del estrés, lo cual da cabida a reconocer la contribución significativa en la regulación del cortisol, una hormona asociada al estrés. Al respecto, De Witte et al. (2020) indican que la terapia musical, caracterizada por intervenciones personalizadas realizadas por terapeutas capacitados, puede tener efectos positivos tanto en resultados fisiológicos como psicológicos relacionados con el estrés. Este tipo de intervención proyecta un sentido del bienestar emocional, creando un espacio terapéutico donde los individuos pueden expresar sus emociones, facilitando un proceso de sanación que va más allá de los enfoques farmacológicos.

En los mismos términos, la terapia musical actúa de manera sinérgica al involucrar a los pacientes en un proceso activo que promueve la sintonización emocional entre el terapeuta y el paciente. De esta manera, los terapeutas ajustan las intervenciones musicales en respuesta a las necesidades individuales,

otorgando fortaleza en cuanto a la eficacia del tratamiento. La investigación ha demostrado que la música puede disminuir la frecuencia cardíaca y la presión arterial, así como aumentar sentimientos positivos, todos los cuales son indicativos de una reducción del estrés.

Por lo tanto, los participantes se distraen de sus pensamientos y emociones estresantes, en tanto; la terapia musical promueve una sensación de conexión y cohesión social, que puede liberar neurotransmisores como las endorfinas y la oxitocina, contribuyendo aún más a la reducción de los niveles de cortisol y mejorando la salud mental y física general del individuo (Mahindru et al., 2023). En conjunto, estos hallazgos van a comprender que las prácticas artísticas, y específicamente la terapia musical, son válidas como intervenciones terapéuticas, lo cual constituyen herramientas efectivas para manejar y reducir los niveles de estrés y, por ende, los niveles de cortisol.

La investigación sugiere que la efectividad de las prácticas artísticas puede depender del tipo de medio empleado y de la libertad creativa ofrecida durante las sesiones. Kaimal et al. (ob. cit.) hallaron que medios menos estructurados, como la arcilla, generan mayores beneficios en la regulación del cortisol en comparación con materiales más rígidos, como los collages. Esto refuerza la importancia de adaptar las intervenciones artísticas a las necesidades individuales de los participantes para maximizar sus efectos terapéuticos.

En concreto, las prácticas artísticas terapéuticas representan una herramienta poderosa para la regulación del cortisol y la promoción del bienestar general, tanto en pacientes como en sus cuidadores. Si bien las investigaciones muestran resultados prometedores, se destaca la necesidad de estudios adicionales para estandarizar estas intervenciones y comprender mejor los mecanismos específicos detrás de sus efectos fisiológicos.

### **Sistema inmune: conexiones creativas y de resiliencia biológica**

La resiliencia se asocia con la capacidad de adaptación frente a adversidades, reflejando una conexión intrínseca entre el bienestar espiritual y la fortaleza del sistema inmunológico. La investigación de Salgado (2012) ha demostrado que la práctica de la espiritualidad y la creatividad puede tener efectos positivos sobre la salud física y mental, fortaleciendo la respuesta inmune y promoviendo una mejor regulación emocional. Este vínculo sugiere que factores culturales pueden influir significativamente en cómo la espiritualidad, entendida como un recurso creativo y emocional, modula la resiliencia biológica y la respuesta del sistema inmune. A ello se agrega Uriarte (2005) que:

La resiliencia es un enfoque positivo y lleno de esperanza sobre las posibilidades de llevar una vida normal en un medio desfavorecido, así como la capacidad de afrontamiento, de recuperación e incluso de transformación positiva y de enriquecimiento del ser humano tras haber sufrido las



experiencias traumáticas. Aunque está en todas las personas, no se puede decir que sea una característica permanente sino un mecanismo interactivo entre las cualidades psicológicas del sujeto y los factores de riesgo y de protección del entorno familiar, social y cultural. (p. 75)

En esos términos, la resiliencia, además de su dimensión psicológica, se puede interpretar en paralelo con la resiliencia biológica del sistema inmune, el cual responde a amenazas externas mediante procesos adaptativos que fortalecen al organismo. Así como las experiencias traumáticas pueden enriquecer al individuo, los desafíos al sistema inmune potencian su capacidad de defensa, generando respuestas creativas y de adaptación frente a nuevas amenazas. Ambos sistemas (psicológico e inmune) funcionan mediante un equilibrio dinámico entre factores internos y externos, resaltando la importancia de los contextos social y biológico en la transformación y recuperación frente a situaciones adversas.

De forma similar, la cita de Dantzer et al. (2018) resalta la resiliencia como un proceso dinámico y bidireccional que conecta las dimensiones psicológicas con los procesos inmunológicos. Este enfoque permite comprender cuáles cualidades como el optimismo, el control personal y el apoyo social favorecen la adaptación a condiciones adversas, influyendo positivamente en la respuesta inmunitaria. En paralelo, el sistema inmune también modula la resiliencia mediante sus efectos en la conducta y en la respuesta emocional, como lo muestran estudios en animales expuestos a situaciones de estrés crónico. El concepto de inmunofenotipo, al diferenciar entre individuos resilientes y susceptibles al estrés, sugiere que intervenciones en el perfil inflamatorio pueden alterar la capacidad de resistencia al estrés, convirtiendo a personas vulnerables en resilientes y viceversa.

Desde esta perspectiva, las conexiones entre resiliencia biológica e inmunidad abren un campo de posibilidades terapéuticas mediante modulaciones nutricionales, como los probióticos y prebióticos. Esta interrelación se extiende a los sistemas creativos del cuerpo humano, donde la adaptación inmunitaria y las redes neuroinmunológicas hacen ver el potencial creativo del organismo en su búsqueda de equilibrio y recuperación.

Así, el sistema inmune responde a las amenazas, y a la vez, participa activamente en la construcción de una resiliencia integral, vinculando aspectos emocionales, cognitivos y fisiológicos en un proceso adaptativo continuo. A ello agregan los precitados autores que, la resiliencia como proceso bidireccional que vincula aspectos psicológicos e inmunológicos, resalta cualidades como el control personal y el optimismo que modulan la adaptación al estrés. Además, evidencia que el sistema inmunitario es reactivo, e influye en comportamientos que fomentan la resiliencia. La investigación sugiere que el fenotipo inmunológico desempeña un papel fundamental en la capacidad de resistencia al

estrés y que es posible modificar esta susceptibilidad mediante cambios en el perfil inflamatorio, lo cual abre vías terapéuticas con probióticos y prebióticos.

### Conclusiones

El propósito alcanzado en este ensayo respecto a explorar desde una perspectiva bioquímica, la conexión del arte y la salud para el bienestar y autorregulación corporal en prácticas terapéuticas integradas, permite destacar las siguientes conclusiones:

El arte, como herramienta terapéutica, desempeña un rol significativo en la modulación del estrés y la autorregulación del organismo mediante la activación del eje hipotálamo-hipófisis-adrenal (HPA). La práctica artística reduce los niveles de cortisol, la principal hormona del estrés y a la vez, fortalece la respuesta inmune al disminuir la inflamación. Esta interacción entre creatividad y biología mejora tanto la salud física como la mental, promoviendo la homeostasis. La producción de neurotransmisores como la dopamina y las endorfinas durante las experiencias artísticas genera sensaciones de placer y bienestar, lo cual facilita la recuperación emocional y el manejo de emociones negativas, garantizando así un equilibrio psicofisiológico.

La integración del arte en prácticas de salud potencia la neuroplasticidad y la adaptación al entorno, favoreciendo la resiliencia frente a situaciones estresantes. Las intervenciones artísticas estructuradas, como la pintura, la música o la danza, activan los sistemas de recompensa del cerebro, generando emociones positivas y fortaleciendo la empatía y el sentido de propósito. Estas dinámicas fomentan la conexión social y mejoran la calidad de vida, tanto de pacientes como de cuidadores. Además, el arte actúa como distracción positiva, como también mitiga la percepción del dolor y evita la inmunosupresión inducida por el estrés crónico, consolidando su relevancia en contextos terapéuticos integrados.

Las prácticas artísticas terapéuticas, como la terapia musical, son intervenciones eficaces para reducir los niveles de cortisol, lo cual contribuye a la regulación del estrés y a la mejora del bienestar general. Estas intervenciones personalizadas, diseñadas para responder a las necesidades emocionales del paciente, promueven la liberación de neurotransmisores como las endorfinas y la oxitocina, facilitando la conexión emocional y cohesionando relaciones sociales. Además, la disminución del cortisol fortalece la salud inmunológica, mitigando la vulnerabilidad a enfermedades crónicas inducidas por el estrés.

El impacto de las prácticas artísticas en la regulación del cortisol hace hincapié en su valor como complemento terapéutico en contextos clínicos. Intervenciones menos estructuradas, como el modelado con arcilla, ofrecen mayores beneficios en la reducción del estrés al promover libertad creativa y expresión emocional. La personalización de las terapias, como la música dirigida por terapeutas capacitados,

permite sintonizar con las necesidades específicas del individuo, reduciendo la frecuencia cardíaca y mejorando los estados psicológicos. Sin embargo, se requiere mayor investigación para estandarizar estas prácticas y optimizar su aplicación en distintos contextos.

La resiliencia biológica y psicológica están profundamente interconectadas, destacando que el bienestar emocional y la práctica de la creatividad fortalecen la respuesta inmune. Las experiencias adversas, tanto psicológicas como físicas, pueden promover respuestas adaptativas del organismo, mejorando así la capacidad de defensa frente a nuevas amenazas. Por tanto, factores como el optimismo y el apoyo social influyen en la gestión del estrés, además de modular las funciones inmunológicas, reforzando la resiliencia integral del individuo.

El sistema inmune actúa de forma bidireccional en la regulación emocional y en la conducta, sugiriendo que intervenciones que modulan el perfil inflamatorio, como los probióticos, activando un sistema de mejoras respecto a la capacidad de resistencia al estrés. Este enfoque resalta el interés por los contextos social y biológico, donde la adaptación inmunitaria refleja el potencial creativo del cuerpo para alcanzar equilibrio y recuperación. Así, la conexión entre sistemas psicológicos e inmunológicos abre nuevas posibilidades terapéuticas para fortalecer la resiliencia en condiciones adversas.

### Referencias

- Dantzer, R., Cohen, S., Russo, S. J., & Dinan, T. G. (2018). Resilience and immunity. *Brain Behavior Immunity*, 74, 28-42. <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2018.08.010>
- De Witte, M., Pinho, A. da S., Stams, G. J., Moonen, X., Bos, A. E. R., & van Hooren, S. (2020). Music therapy for stress reduction: A systematic review and meta-analysis. *Health Psychology Review*, 16(1), 134–159. <https://doi.org/10.1080/17437199.2020.1846580>
- Kaimal, G., Ray, K., & Muniz, J. (2016). Reduction of cortisol levels and participants' responses following art making. *Art Therapy: Journal of the American Art Therapy Association*, 33(2), 74–80. <https://doi.org/10.1080/07421656.2016.1166832>
- Karkou, V., Sajnani, N., Orkibi, H., Groarke, J. M., Czamanski-Cohen, J., Panero, M. E., Drake, J., Jola, C., & Baker, F. A. (2022). Editorial: The psychological and physiological benefits of the arts. *Frontiers in Psychology*, 13, 840089. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.840089>
- Law, M., Karulkar, N., & Broadbent, E. (2021). Evidence for the effects of viewing visual artworks on stress outcomes: A scoping review. *BMJ Open*, 11(6), e043549. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-043549>
- Magsamen, S. (2019). Your brain on art: The case for neuroaesthetics. *Cerebrum*, 2019, cer-07-19. PMID: 32206171; PMCID: PMC7075503.

- Mahindru, A., Patil, P., & Agrawal, V. (2023). Role of physical activity on mental health and well-being: A review. *Cureus*, 15(1), e33475. <https://doi.org/10.7759/cureus.33475>
- Organización Mundial de la Salud. (2019). *Artes y salud*. <https://www.who.int/initiatives/arts-and-health>
- Salgado, A. C. (2012). *Efectos del bienestar espiritual sobre la resiliencia en estudiantes universitarios de Argentina, Bolivia, Perú y República Dominicana*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Seiler, A., Milliken, A., Leiter, R. E., Blum, D., & Slavich, G. M. (2024). The Psychoneuroimmunological Model of Moral Distress and Health in Healthcare Workers: Toward Individual and System-Level Solutions. *Comprehensive Psychoneuroendocrinology*, 17, 100226. <https://doi.org/10.1016/j.cpnec.2024.100226>
- Staufenbiel, S., Penninx, B., Spijker, A., Elzinga, M., & van Rossum, L. (2013). Hair cortisol, stress exposure, and mental health in humans: A systematic review. *Psychoneuroendocrinology*, 38, 1220–1235. [https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2012.11.015&#8203;;contentReference\[oaicite:0\]{index=0}](https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2012.11.015&#8203;;contentReference[oaicite:0]{index=0}).
- Stuckey, H. L., & Nobel, J. (2010). The connection between art, healing, and public health: A review of current literature. *American Journal of Public Health*, 100(2), 254-263. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2008.156497>
- Uriarte, J. de D. (2005). La resiliencia: Una nueva perspectiva en psicopatología del desarrollo. *Revista de Psicodidáctica*, 10(2), 61-80.

## ÉTICA Y DEMOCRACIA: IMPORTANCIA PARA LAS SOCIEDADES; PAPEL QUE JUEGA LA EDUCACIÓN EN SU DESARROLLO

<sup>1</sup>Asia María Fernández Herrera

 <https://orcid.org/0009-0003-8874-9701>

Recibido: 19-09-2024

Aceptado: 31-10-2024

### Resumen

La ética, la democracia, la sociedad, el individuo y la educación están estrechamente ligados y son responsables de la materialización de sociedades con principios éticos y disfrute de democracias éticas, donde el individuo como responsable de la creación de la sociedad debe perpetuar el quehacer ético en todos los ámbitos, pero la sociedad debe, a la vez, brindarles las herramientas que lo formen a través de la educación para actuar de esta manera. En este ensayo, a través de la bibliografía consultada se examinarán cada uno de estos aspectos y se describirá la relación existente entre ellos y la importancia de que esta relación sea adecuada para lograr que las sociedades puedan disfrutar de verdaderos modelos de organizaciones democráticas y de los derechos que esto conlleva. De igual manera, se desarrollará especialmente el papel que juega la educación en la construcción de individuos-sociedades éticas y democráticas, explicando la importancia del sistema educativo e indicando sugerencias de como la escuela, que debe ser primero modelo de democracia y ética, puede concretar esto con los estudiantes.

**Palabras clave:** ética; democracia; sociedad; individuo; educación.

### **ETHICS AND DEMOCRACY: IMPORTANCE FOR SOCIETIES; ROLE THAT EDUCATION PLAYS IN THEIR DEVELOPMENT**

### Abstract

Ethics, democracy, society, the individual and education are closely linked and are responsible for the materialization of societies with ethical principles and the enjoyment of ethical democracies, where the individual as responsible for the creation of society must perpetuate the ethical task. in all areas, but society must, at the same time, provide them with the tools that train them through education to act in this way. In this essay, through the bibliography consulted, each of these aspects will be examined and the relationship between them will be described and the importance of this relationship being adequate to ensure that societies can enjoy true models of democratic organizations and the rights that this entails. Likewise, the role that education plays in the construction of ethical and democratic individuals-societies will be especially developed, explaining the importance of the educational system and indicating suggestions on how the school, which must first be a model of democracy and ethics, can concretize this with the students.

**Key words:** ethics; democracy; society; individual; education.

---

<sup>1</sup> Técnico docente nacional, con especialidades en Desarrollo Curricular, Reforma Organizacional y Derechos Humanos; MSc. en Docencia y Gestión Universitaria; Doctorante en Educación, mención planificación y gestión. Ministerio de Educación. Santo Domingo, República Dominicana. [asiafernandezherrera07@gmail.com](mailto:asiafernandezherrera07@gmail.com)

## Introducción

El libro “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro” del autor Edgar Morin (1999), presenta siete principios que considera determinante para garantizar la existencia y evolución hacia las sociedades del futuro, sociedades sostenibles. Estos principios son: Las cegueras del conocimiento: el error y la ilusión, Los principios de un conocimiento pertinente, Enseñar la condición humana, Enseñar la identidad terrenal, Enfrentar las incertidumbres, Enseñar la comprensión y La ética del género humano. Estos principios recorren una serie de preceptos que van marcando el camino para construir la sociedad del futuro. Este ensayo se centrará en el principio número siete “La ética del género humano”, en el cual Morin (1999) hace una relación sobre la necesidad de actuar de manera ética y la democracia que debe existir para asegurar verdaderas sociedades. Entendiendo que la ética y la democracia son fundamentales para garantizar el pleno disfrute de derechos, sin los cuales la existencia de las sociedades sería muy compleja y destinadas al sufrimiento de sus ciudadanos.

El desarrollo de este ensayo se apoyará en la investigación bibliográfica, a través de consultas para indagar sobre las definiciones de ética y democracia; la relación existente entre ellas y la enseñanza de la ética y democracia para garantizar las sociedades del futuro, en medio de la complejidad, rapidez y la imprevisibilidad del mundo. Se detallarán cada uno de estos acápites buscando mostrar un camino epistemológico y de acción hacia el reconocimiento de la importancia de la ética y la democracia en las sociedades, del individuo como creador de las sociedades y el papel de la educación en el aseguramiento de la comprensión y puesta en marcha de acciones para garantizar su consolidación en cada uno de los estudiantes y que estos a su vez, se conviertan en garantes de la existencia y desarrollo de las sociedades en las cuales viven y las del mundo. No es suficiente asegurar una comunidad sino la mundial. El desarrollo global y la interdependencia de las sociedades propicia la propagación de lo considerado bueno y malo, aunque se encuentren distantes hablando de geografía, cultura o modo de organización.

Morin (1999), inicia el capítulo de “La ética del género humano” introduciendo la triada de individuo – sociedad- especie. En esta triada el autor le asigna el valor al ser humano de ser el constructor de la sociedad y no meramente un producto de un proceso de reproducción. Afirmo que, “toda concepción del género humano significa desarrollo conjunto de las autonomías individuales, de las participaciones comunitarias y del sentido de pertenencia a la especie humana” (Morin, 1999, p. 54). Este autor, concibe el género humano en consonancia con el desarrollo individual, pero a la misma vez con lo que aporta para el desarrollo de las sociedades y el papel que juega dentro de la especie humana.

### Aproximaciones epistemológicas sobre la ética y la democracia

La ética para Sánchez (2009, como se citó en Espinoza 2020), “constituye el modelo referencial de la moral; es el patrón universal al que se remiten y con el que se conforman los distintos códigos morales” (p.335). La ética está presente en todo el quehacer humano, es esa reflexión sobre lo correcto o incorrecto del accionar humano en todas sus dimensiones, pero que estará condicionado por el código de valores que permea la sociedad donde se desarrolla el individuo. En ese mismo sentido, Betancourt (2016) afirma que, “la ética es la reflexión del propio modelo de vida –acciones, comportamientos, actos– en donde la razón tiene un papel importante en la toma de decisiones para comprender, justificar y argumentar” (p. 110). Esta autora también concibe la ética desde el punto de vista de la reflexión moldeadora de las acciones humanas, pero además añade que esta es importante para la justificación de esas acciones, con lo cual hay una nueva dimensión a considerar.

Morin (1999) en el capítulo sobre “La ética del género humano” incluye la antro-po-ética que busca desarrollar en el individuo una conciencia que le permita ver más allá de la individualidad, que lo haga ver la necesidad de la humanización, el respeto, la unidad en la diversidad, desarrollar una ética de la solidaridad, la comprensión y del género humano. Esta ética sería una reflexión sobre el papel que debe ejercer la triada de Morin: individuo – sociedad – especie en la sociedad misma. Este papel debe ir orientado a forjar los cimientos de la ética que debe enseñarse según afirma. En este sentido, se evidencia la importancia de la ética en el desarrollo de las sociedades ya que, según Morin, va directamente relacionada a garantizar una sociedad más humana, a través del quehacer de sus individuos. Pero la relación entre esta triada es a la vez de doble sentido, por lo cual, la sociedad, también debe contribuir a la formación de ese individuo para que actúe como se espera.

La ética ha existido desde la edad antigua y grandes pensadores que han sido fundamentales para el desarrollo de las sociedades la han conceptualizado, esquematizado y asignado campos de estudios, lo que ha contribuido a su desarrollo. En la siguiente tabla presentada de Escobar (2000, como se citó en Cifuentes y Torres (2019) se muestran esas etapas históricas y los pensadores que la han apoyado.

**Tabla 1. Época de la historia**

Época	Descripción
Antigua	Periodo histórico entre el siglo VII a. C. aproximadamente y hasta el siglo IV d. C. La ética en la antigüedad se estudia de manera breve desde el mundo homérico, pasando por los sofistas o presocráticos llegando a la ética griega clásica con Sócrates, Platón y Aristóteles. Finalmente la ética helenístico-romana con el neoplatonismo, el epicureísmo, el estoicismo, el escepticismo, entre otros.
Medieval	La ética medieval parte desde el periodo de la patrística con san Agustín, santo Tomás, es decir, el periodo histórico entre el siglo V hasta el siglo XV d. C., enmarcada por el pensamiento cristiano católico y protestante.
Moderna	Periodo aproximadamente desde el siglo XV hasta el siglo XVIII con la ética del Renacimiento, de la Ilustración y la ética especialmente de la filosofía alemana: desde Kant hasta Hegel y Herbart.
Contemporánea	Comprende el periodo histórico de los siglos XIX a XX. Con diversidad de postulados, planteamientos con autores como Freud, Scheler, Piaget, Adela Cortina y otros de transcendencia significativa.

Nota: elaborado por Escobar (2000 como se citó en Cifuentes y Torres (2019)

Para que el ser humano pueda ser un constructor de la sociedad y pueda desarrollarse la antropo-ética que propone Morin (1999), la democracia juega un papel fundamental. Desde la antigua Grecia, se consideró al ser humano con capacidades que debían servir a la sociedad que pertenecía, un principio indispensable de la democracia. De acuerdo con Ferrajoli (2003) la concepción más aceptada de democracia es aquella que la define como “método de formación de las decisiones colectivas: precisamente, en el conjunto de las reglas que atribuyen al pueblo, y por lo tanto a la mayoría de sus miembros, el poder directo o a través de representantes de asumir decisiones” (p. 1). Esta participación en las decisiones colectivas que debe garantizar un estado democrático, esta, incluso contenida en el artículo 21 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, donde se consigna el derecho a participar en el gobierno de su país que cada ser humano tiene. La participación ciudadana definitivamente se desarrolla en la democracia.

Ferrajoli (2003), aunque presenta la definición más aceptada de democracia, al mismo tiempo, hace una serie de cuestionantes a esta definición entendiendo que se limita sólo al carácter formal y deja fuera el carácter sustancial de esta. La democracia como sistema de organización social y política ha sido objeto de varias transformaciones a lo largo de su existencia y ha tenido que irse adaptando al surgimiento de normativas que garantizan derechos, como los Derechos Humanos, pero también ha tenido que sobrevivir y/o surgir de modelos comunistas, autoritarios, entre otros. La democracia puede verse desde una mirada prescriptiva o una descriptiva, donde la primera hace alusión a una democracia y participación ciudadana en la elección de sus gobernantes de manera ideal, en cambio la segunda, busca una definición más realista a la luz de las experiencias democráticas que se han desarrollado. Asimismo, existen modelos



de democracia que deben analizarse para asegurar una definición integral de esta (Contreras y Montesino, 2019).

Respecto a que la relación entre individuo y sociedad donde se desarrolla la democracia, Morin (1999), entiende es compleja, ya que esta debe garantizar los derechos de los individuos, el respeto a la diversidad y a la vez consenso, pero también tiene que servir de regulación a la sociedad. Este autor le atribuye a la democracia principios que pueden parecer que se oponen entre sí, lo cual alimenta esta complejidad que menciona, por ejemplo, tolerancia y alimentación endémicamente, se nutre del conflicto y de la pluralidad. En ese mismo orden, Estrada y Cerón (2021), establecen una serie de principios que son propios de las democracias y algunos coinciden con el primer autor citado, entre esos principios están el conflicto, la tolerancia, pluralismo, la racionalidad, la dignidad, opinión pública, paradoja, extensión, valores, entre otros.

### **Relación entre ética y democracia**

Un punto muy importante que hay que analizar es la intrínseca relación entre la ética y la democracia, como estas coexisten y como, para que la democracia sea un sistema de organización social funcional deben necesariamente los partícipes de esas democracias ser éticos. Una visión clara y llana de la relación entre la ética y la democracia la ofrece Cortina (2019), quien al preguntársele en una entrevista ¿Por qué es tan estrecha esa relación entre ética y democracia?, respondió:

En una sociedad democrática y pluralista, la ética es fundamental, porque si los ciudadanos no funcionan éticamente, todo pierde sentido. Es decir, si los ciudadanos y los políticos no son éticos, la democracia no funciona y viene a pasar lo que pasa en muchos lugares del planeta, donde hay países que, al no funcionar éticamente, se están convirtiendo, lenta o aceleradamente, en tiranías. (Cortina, 2019, como se citó en Rojas, s.p.)

La relación ética – democracia, también presenta varios desafíos, iniciando con la política, pues la democracia incluye un sistema político, donde la propuesta apoyada por la mayoría es la que resulta ganadora, electa. Esto a simple vista parece lo adecuado, pero va quedando una población que no está siendo necesariamente atendida, relegada y donde los principios de igualdad, pluralismo pueden verse afectado. Esta relación, también se evidencia en Yannuzi (2005), quien explica que la relación ética-política y la división de la ética entre pública y privada se da con el surgimiento de la democracia de las masas, lo que dio paso a una definición de ética pública a consideración de lo que los grupos de poder reflexionaban más conveniente, lo cual claro, resulta en un gran dilema ético. Otro punto interesante que trae a la palestra esta autora es que el estado, por su posición y poder puede imponer un determinado

punto de vista y hasta usar medios de fuerza para esto, lo cual sin duda alguna separa aún más algunas prácticas políticas de lo ético y por consecuencia de la democracia.

Otro reto que enfrenta la ética en la democracia es que sea utilizada como discurso justificante de las decisiones que las élites de poder toman, a través de la política. El poder trae consigo muchas decisiones que no necesariamente responden al bien de la mayoría, también, conlleva una necesidad imperante de mantenerlo para continuar tomando las riendas del estado, para lo cual, en muchas ocasiones, los fines utilizados no precisamente responden a la ética y a la democracia en su sentido más conservador. Cohen y Arato (1995, como se citó en Yannuzi, 2005), explica que el discurso de la ética debía considerarse como “una ética política y una teoría de la legitimidad democrática y de los derechos básicos” (p.351). Esta autora sigue profundizando en otros autores que igualmente, tienen una visión sobre el ejercicio del discurso de la ética en la política, por ejemplo, los autores de principios del Siglo XX, los cuales tenían aún mayor desconfianza en el uso de este discurso y consideraban que:

Su función primordial no es otra que la de encubrir las verdaderas relaciones de poder, por definición asimétricas, no permitiendo con ello una real emancipación del hombre. Se trata, en ese sentido, de una apelación que se desenvuelve en el terreno de las apariencias, por lo que la ética, circunscripta en este caso a lo público, puede estar —y generalmente lo está— vacía de toda sustancia real moralizadora. (Yannuzi, 2005 s.p.)

La ética no debería separarse de la democracia en el mínimo de los grados, porque cuando esto ocurre se tiene la tendencia de desvirtualizar lo que en realidad significa está en concepto y en hecho. El poder dado por el pueblo a sus representantes termina siendo exclusivo de un grupo, las decisiones no se toman para beneficio de la mayoría, se pierden los principios de igualdad, pluralismo, tolerancia, dignidad, valores, extensión, justicia, autonomía y racionalidad que debe guiar toda democracia, en fin, principios que aseguran el bienestar de todos. Se convierte la democracia en un medio para obtener y en muchos casos perpetuar el poder de un grupo.

### **La enseñanza de la ética y democracia para garantizar las sociedades del futuro, en medio de la complejidad, rapidez y la imprevisibilidad del mundo**

La educación tiene un compromiso con la sociedad en que se desarrolla. La educación es un fenómeno social, través de la cual se constituyen las sociedades, se enseña, promueve y defiende el modelo a desarrollar de un país; tiene el deber de facilitar el desarrollo integral de las personas para asegurar la permanencia y desarrollo de las sociedades. Como se ha ido evidenciando la ética es fundamental para el sostenimiento de sociedades democráticas y es ahí donde la enseñanza de esta a través de la escuela debe jugar un papel preponderante. La democracia se ve amenazada por falta de

actuaciones éticas que cometen los ciudadanos que la conforman y que fueron elegido mediante este sistema de organización; ciudadanos que, en la mayoría de los casos, cursó una educación formal, donde debieron sentarse las bases de la ética en todo el quehacer humano.

La ética y la democracia se materializan a través del actuar de los ciudadanos de los estados, por lo cual es necesario analizar los contextos que rodean al individuo y su responsabilidad con la construcción y desarrollo de la sociedad que servirá de base a la democracia y como estos pueden ayudar, incluyendo la escuela. Volviendo a Morin (1999), con la triada individuo- sociedad- especie, este les asigna a las interacciones entre los individuos, la creación de las sociedades y a la vez coproductores uno de otro, es una relación simbiótica, por lo cual para que una funcione la otra debe hacerlo también. En este mismo sentido, sobre la calidad de los ciudadanos con relación a la democracia, Estrada y Cerón (2021), entienden que:

La democracia depende no solo de las normas y reglas jurídicas, sino también de la calidad de los ciudadanos que conforman toda sociedad. Por eso, hay que estudiar los presupuestos fácticos y conceptuales, es decir, los factores, las circunstancias y las prácticas sociales, políticas y filosóficas que, siendo independientes de la democracia como tal, deben concurrir para que esta opere de manera satisfactoria. (p. 274)

Conscientes del papel que juegan los individuos en la creación y permanencia e implementación de la ética y democracia, ya sea en ámbitos separados o en el desarrollo de una democracia ética, la educación, en todos sus niveles, como responsable de gran parte de la formación del individuo debe desarrollar un rol determinante en lograr que los estudiantes desarrollen competencias que les permitan un accionar ético desde todos los ámbitos, porque no puede verse la educación separada de la democracia o la ciudadanía, como explica González (2016, como se citó en Novoa, Pirela & Inciarte 2019), quienes esbozan la educación en y para la democracia:

Educación, ciudadanía y democracia son conceptos ideales portadores de utopías y también realidades empíricas. Son tres conceptos dinámicos que tienen luz propia y se alumbran entre sí, y comparten la tensión entre lo que de hecho se da o es probable (realidad) y lo que es deseable (idealidad) [...] Así, en la medida en que la democracia es un orden en construcción e incierto, la ciudadanía también lo es y, por tanto, la educación para la ciudadanía; pero, también, el sentido común nos indica que sin democracia no existe la ciudadanía y sin educación los ciudadanos no pueden desarrollar las competencias necesarias para vivir en democracia. (s.p.)

La educación en todos sus niveles tiene una gran tarea para llevar a la práctica, hasta sus estudiantes, esta educación en democracia y debe disponer de una planificación adecuada a estos fines,

ajustada a la complejidad, rapidez y la imprevisibilidad que se vive, donde la información buena y no tan buena está al alcance de todos, donde los logros a través de las prácticas éticas y democráticas, en ocasiones no pueden diferenciarse de aquellos que no necesariamente tienen estas características y un contexto abocado a lo rápido, fácil e individualista, donde los modelos a seguir no siempre muestran como triunfo un quehacer permeado por lo ético, entonces, ¿Cómo podría hacerlo la escuela, el sistema educativo? Cortina (2019, como se citó en Rojas 2019), al preguntársele sobre la ética y su enseñanza en los centros educativos indica que:

La ética debe ser una materia, nada de transversalidad, porque lo que es de todos no es de nadie. Tiene que haber una asignatura en la que un profesor que conozca el tema sea capaz de hablar con los alumnos sobre esos valores que nos parecen que son valiosos, como la libertad, la igualdad, la solidaridad, el diálogo, el respeto. Que sea capaz de hablar con ellos en voz alta y ver si les parecen valiosos para la vida cotidiana poniendo ejemplos, intentando ver cómo actuar bien en momentos concretos. (s.p.)

Desde la perspectiva de Cortina (2019, como se citó en Rojas 2019), las escuelas deben integrar en sus programas de estudio una asignatura específica para trabajar la ética y hacer ejercicios prácticos de valoración e implementación de esta con los estudiantes. Prieto (2003), quien también, considera que “una de las funciones de la escuela, es, entre otras, educar para la democracia, y está referida al desarrollo de las capacidades y habilidades para una convivencia social fundada en la solidaridad, la participación y el respeto, entre otros valores” (p. 1), sugiere una serie de acciones, producto de un proyecto realizado, a través de las cuales se puede fomentar participación y desarrollo de valores democráticos en los estudiantes, pero que requiere la integración de todos los actores educativos. Entre esas prácticas se puede evidenciar la necesidad de asignarles el protagonismo que deben tener los estudiantes, donde escuchar sus voces es imprescindible para fomentar la democracia; la tolerancia y la resolución de conflicto utilizando estrategias democráticas como la defensa de posiciones, deliberaciones conjuntas, así como propiciar el trabajo y la investigación colaborativa entre ellos y con ellos.

Estos mismos principios, además de otros, lo sugieren Novoa, Pirela & Inciarte (2019), desde la educación en y para la democracia indican una serie de lineamientos curriculares y estrategias pedagógicas para llevar a la práctica esto, entre las cuales están: prácticas socioeducativas congruentes con los modelos de democracia; desarrollar procesos de socialización de propuestas, soluciones, metas con el involucramiento de todos; incorporar el saber popular al científico; aprovechar los conflictos como oportunidades de aprendizaje y de desarrollo de estrategias democráticas; promover actuaciones colaborativas; los procesos deben ser producto de la socialización; construcción de manuales; participación indispensable de los estudiantes e integración de valores entre otros. Según lo apreciado en

este acápite, la escuela es esencial para la creación de ciudadanos que construyan sociedades éticas y con una democracia cimentada sobre estos valores en su definición y práctica.

### Conclusiones

La ética y la democracia son fundamentales para el sostenimiento de las sociedades donde este modelo de organización ha sido el elegido. La ética permite la reflexión sobre aquello que es correcto y que no es y es necesaria para poder desarrollar un modelo democrático, donde el poder que le ha dado el pueblo a sus representantes sea utilizado de la manera adecuada, bajo los principios de igualdad, pluralismo, tolerancia, dignidad, valores, extensión, justicia, autonomía y racionalidad, entre otros. En este sentido, que esto suceda es responsabilidad de los propios individuos y de la sociedad misma, ya que hay una relación simbiótica entre ambos, los individuos crean las sociedades y las sociedades son responsable a la vez del desarrollo de estos. La calidad de la democracia y el uso de esta y de la ética dependerá de la calidad de sus ciudadanos, por lo que no puede dejarse fuera el papel que desempeña la educación en la formación de los individuos que son responsable de crear y desarrollar la sociedad sobre principios éticos y democráticos.

La ética, la democracia, la sociedad y la educación no pueden separarse, están estrechamente vinculadas entre sí, todas se apoyan y sirven de base una a la otra. La ética y la democracia, como se ha ido evidenciado a lo largo de este trabajo, deben servir al pueblo y parte del compromiso social de la educación debe ser desarrollar en los estudiantes competencias que les permitan llevar esto a la práctica y garantizar las sociedades del futuro, aunque la complejidad, rapidez y la imprevisibilidad del mundo hagan la tarea más difícil. Para esto es necesario que, primero el centro educativo sea un ejemplo de democracia en todas sus prácticas y luego desarrollar programas, estrategias y recursos que permitan hacer eficaz el proceso enseñanza aprendizaje de estos temas, además la evaluación y ajustes necesarios a su desarrollo e implementación.

### Referencias

Contreras, P. & Montesinos, E. (2019). Democracia y participación ciudadana: Tipología y mecanismos para la implementación. *Revista de Ciencias Sociales*, XXV(2), 178-191. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059953014/html/>

Betancourt. G. (2026). La ética y la moral: paradojas del ser humano. *CESpsicología*, 9(1), 109-121. <http://dx.doi.org/10.21615/cesp.9.1.7>

Cifuentes J. & Torres, J. (2019) .Reflexiones en y para la enseñanza de la historia de la ética. *Hallazgos*, 16(31), pp.167-186. <https://doi.org/10.15332/s1794-3841.2019.0031.07>.

Declaración Universal de Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948.

Espinoza Freire, E. & Calva Nagua, D. (2020). La ética en las investigaciones educativas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 333-340. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-333.pdf>

Estrada, A., y Cerón, W. (2021). Un acercamiento al concepto de democracia desde los presupuestos sociales, políticos y filosóficos. *Analecta Política*, 11(21), 272-298. <http://dx.doi.org/10.18566/apolit.v11n21.a05>

Ferrajoli, Luigi. (2003). Sobre la definición de "democracia": Una discusión con Michelangelo Bovero. *Isonomía*, (19), 227-241. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-02182003000200010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182003000200010&lng=es&tlng=es)

Morín, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. París: UNESCO.

Novoa, A., Pirela, J. & Inicarte A. (2019). Educación en y para la democracia. *Utopía y Praxis Latinoamericana*. 24(núm. Esp.3), pp. 60-74. <https://www.redalyc.org/journal/279/27961483005/html/>

Prieto, M. (2003). Educación para la democracia en las escuelas: un desafío pendiente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(2), número especial. <https://doi.org/10.35362/rie3322984>

Rojas, JC (28 de septiembre de 2019). ¿Por qué la ética es indispensable para la supervivencia de la democracia? El tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/adela-cortina-hablo-con-el-tiempo-sobre-la-importancia-de-la-etica-en-la-democracia-417542>

Yannuzzi, A. (2005). Ética y política en la sociedad democrática. *CONfines de relaciones internacionales y ciencia política*, 1(1), 67-84. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-35692005000100004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692005000100004&lng=es&tlng=es)

Universidad  
**Yacambú**



**Revista**

**EN** **PROSPECTIVA**