



HONORIS CAUSA

Revista de Investigación y Desarrollo Científico
Universidad Yacambú

JULIO - DICIEMBRE

2024

VOLÚMEN NÚMERO
16 02

COMITÉ EDITORIAL

Director

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

Editora

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

Comité Científico Nacional

- Dr. Rafael Javier Rodríguez Centrocidental Lisandro Alvarado (UCLA), Venezuela.
<https://orcid.org/0000-0003-3280-5092>
- Dr. Carlos Lameda Montero. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre (UNEXPO), Venezuela
<https://orcid.org/0000-0002-3388-8160>
- Dra. Beatriz Carolina Carvajal Centrocidental Lisandro Alvarado (UCLA), Venezuela
<https://orcid.org/0000-0002-3115-3101>
- Dra. Azorena Oviedo. Universidad Nacional Abierta, Venezuela
<https://orcid.org/0009-0003-9388-2443>
- Dr. Oswaldo Escalona López. Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre (UNEXPO), Venezuela.
<https://orcid.org/0000-0002-4305-5293>
- José Marín. Universidad Central de Venezuela (UCV)
<https://orcid.org/0000-0003-4804-657X>
- Dr. Fidias Arias. Universidad Central de Venezuela (UCV)
<https://orcid.org/0000-0002-1786-7343>

Comité Científico Internacional

- Dr. Juan Carlos Molina Duarte. Universidad Adolfo Ibañez (UAI online), Chile.
<https://orcid.org/0000-0002-0299-8340>
- Dra. Milagros Morales Rangel. Atlantis University, USA.
<https://orcid.org/0000-0002-2584-2330>
- Dr. Rodolfo Guerrero. Nacional Colegio de Abogados de México A.C.
<https://orcid.org/0000-0003-4943-374X>
- Dr. Oscar Alberto Pérez Peña. Universidad Internacional de la Rioja, España
<https://orcid.org/0000-0002-0628-9218>

Equipo de Apoyo

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

ISSN: 2244-8217
Depósito Legal: ppi201102LA39

ISSN-L: 2244-8217
Depósito Legal: LA2020000216



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

EDITORIAL

En el marco de nuestro 35 aniversario, la Universidad Yacambú se enorgullece en presentar una nueva edición de la revista Honoris Causa, dedicada a resaltar a aquellos que han hecho contribuciones significativas en el ámbito del conocimiento y la investigación. Este año, además de conmemorar tres décadas y media de excelencia académica, ponemos de notoriedad el firme compromiso de nuestros autores, quienes han invertido su tiempo y esfuerzo en la elaboración de artículos científicos que enriquecen la comunidad universitaria. Las investigaciones presentadas no solo aportan nuevas perspectivas, sino que también estimulan un pensamiento crítico y analítico entre nuestros académicos. Esta revista actúa como un vínculo entre la academia y la sociedad, promoviendo el intercambio de ideas y el avance del conocimiento científico.

La Universidad Yacambú, se ha consolidado como un referente en la educación y el desarrollo, destacándose por la excelencia académica. En este camino, hemos tenido la fortuna de contar con la colaboración de destacados investigadores y académicos, quienes han aportado su experiencia y conocimiento a nuestra comunidad. Sus contribuciones son un testimonio de firmeza y de entusiasmo que caracterizan a nuestra institución, elevando el estándar educativo y de investigación. Estos trabajos son el resultado de un esfuerzo colectivo, donde la curiosidad y el deseo de innovar se entrelazan para generar nuevas ideas y perspectivas, celebramos la diversidad de enfoques y temáticas abordadas, que reflejan la amplitud del saber en nuestra institución.

Agradecemos profundamente a cada uno de los autores por su valiosa contribución. Su trabajo no solo enriquece nuestra revista, sino que también inspira a futuras generaciones de estudiantes y profesionales. Cada artículo es un reflejo del esfuerzo y la dedicación que han puesto en su investigación, lo que fortalece nuestro compromiso con la excelencia académica. Juntos, continuamos construyendo un legado de conocimiento que perdurará por muchos años más, dejando una huella indeleble en nuestra comunidad. Nuestros autores son fundamentales para el crecimiento académico, profesional y para la innovación. A medida que avanzamos, celebramos sus logros y los animamos a seguir explorando nuevas fronteras en sus respectivas disciplinas.

Les invitamos a disfrutar de esta recopilación de investigaciones y reflexiones, que celebran el espíritu académico de la Universidad Yacambú y el compromiso de todos aquellos que creen en el poder transformador de la educación y la ciencia. Invitamos a todos nuestros lectores a sumergirse en las páginas de esta revista, a explorar las investigaciones y descubrimientos que

aquí se presentan. Esperamos que cada artículo despierte su curiosidad y fomente el diálogo académico, contribuyendo así a un entorno de aprendizaje continuo. Su participación es fundamental para el crecimiento de nuestra comunidad. En este 35 aniversario de la Universidad Yacambú, celebramos no solo los logros alcanzados, sino también el futuro prometedor que nos espera, impulsados por el talento y la dedicación de todos ustedes.

¡Feliz 35 aniversario, Universidad Yacambú!

Dra. Omaira Rincón

Editora

Tabla de Contenido

Artículos Científicos

Inteligencia Emocional en la Gestión Académica del Docente de Pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. <i>Ludiana Andreina Isler López</i>	5
Bienestar Laboral desde el Ser, Hacer y Sentir del Talento Humano en una Entidad Pública. <i>Victoria Ysabel Jiménez de Najul; Lenna Suheil Moya Pérez</i>	22
Protección Financiera del Inventario en Entornos Inflacionarios, Desafíos para Empresas del Sector Retail en Venezuela. <i>Marisol Araujo Calderón</i>	46
Transformando la Gestión Educativa: Uso Eficiente de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. <i>Limber Reinaldo Moreira Zambrano; María Gorety Isabel Rodríguez Vieira</i>	75
Servicio Comunitario como Estrategia para el Fortalecimiento de los Valores del Futuro Ingeniero. <i>Dianella Paola Polleri Loyola</i>	92

Artículos Originales

Ontogénesis Conceptual de la Alteridad: Entendimiento del Otro desde la Perspectiva Laboral. <i>José Gregorio Fonseca</i>	111
---	-----

Ensayos

Navegando en Medio del Equilibrio y el Conflicto. <i>Dilia Josefina Padrón Noriegas</i>	124
Accionar del Gerente Emocionalmente Inteligente en el Contexto Universitario. <i>Ismarlu Angelina Alvarado Obando</i>	135
Comunidad de Aprendizaje un Espacio Dialógico Educativo en el Contexto Universitario. <i>Gladys Coromoto Freites</i>	145
Mediación Pedagógica del Docente de Educación Inicial desde el Neuro-Aprendizaje. <i>Keila Yrevic Prince Hernández</i>	156
Gestión del Conocimiento, Aprendizaje Organizacional, Sustentabilidad: Realidades y Retos de las Universidades en Entornos Emergentes. <i>Mary Ynocente Cedeño Hernández</i>	170
La Gestión Escolar como Catalizador de la Participación Parental: Una Alianza Indeclinable. <i>Blanca Islenia Castillo Romero</i>	184
Rol Docente en la Construcción de la Cultura de Paz. Reflexión, desde el Derecho Comparado de Venezuela y Ecuador. <i>Napoleón Antonio Haro Inca; Saray Carolina Gutiérrez de Fonseca</i>	203
Detrás del Cargo: Experiencias y Aprendizajes de un Decano Universitario. <i>Cristina Virgüez</i>	223

INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA GESTIÓN ACADÉMICA DEL DOCENTE DE PREGRADO EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE ACADEMIC MANAGEMENT OF UNDERGRADUATE TEACHERS IN THE FACULTY OF DENTISTRY FROM THE UNIVERSITY OF CARABOBO

Ludiana Andreina Isler López¹

 <http://orcid.org/0000-0002-4192-378X>

Recibido: 28-08-2024

Aceptado: 11-10-2024

Resumen

La inteligencia emocional se desarrolla a lo largo de la existencia, facilita la coherencia e integración del sujeto con su entorno. Como parte integral del individuo, es una herramienta indispensable para el desempeño eficiente de la gestión académica. En este sentido, la actuación del docente universitario matiza la práctica pedagógica con competencias pedagógicas, que son aplicadas según las particularidades de cada curso que busquen impactar de forma positiva al estudiante. Dicha gama de habilidades de inteligencia emocional en las competencias pedagógicas y personales del docente de aula, se manifiestan en la gestión académica en beneficio de los estudiantes y de la sociedad. Se presenta entonces una investigación que planteó como objetivo analizar la inteligencia emocional en la gestión académica del docente de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Enmarcada en el paradigma positivista con un enfoque cuantitativo y descriptivo. Se trató de un estudio no experimental transeccional, con una población de treinta y cinco (35) docentes del área de pregrado de dicha facultad. El análisis de los datos con la estadística descriptiva permitió concluir debilidad en la mayoría de los docentes, en cuanto a habilidades de inteligencia emocional intra e interpersonal; lo que limita la gestión académica en cuanto a las competencias pedagógicas de compromiso e innovación, también personales como la comunicación y manejo de conflictos.

Palabras clave: inteligencia emocional; gestión académica; competencias docentes.

Abstract

Emotional intelligence develops throughout existence, it facilitates the coherence and integration of the subject with their environment; As an integral part of the individual, it is an indispensable tool for the efficient performance of academic management. In this sense, the performance of the university professor qualifies academic management with pedagogical skills, which are applied according to the particularities of each course that seek to positively impact the student. This range of emotional intelligence skills in the pedagogical and personal competencies of the classroom teacher are manifested in academic management for the benefit of students and society. A research is then presented that aimed to analyze emotional intelligence in the academic management of undergraduate teachers at the Faculty of Dentistry of the University of Carabobo. Framed in the positivist paradigm with a quantitative and descriptive approach. It was a non-experimental transectional study, with a population of thirty-five (35) teachers from the undergraduate area of

¹ Odontólogo. Especialista en Ortopedia Dentofacial y Ortodoncia. MSc. en Gerencia Educacional. Docente Ordinario del área de Oclusión de la facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. draludiana.isler@gmail.com

said faculty. The analysis of the data with descriptive statistics allowed us to conclude weakness in the majority of teachers, in terms of intra- and interpersonal emotional intelligence skills; which limits academic management in terms of pedagogical skills of commitment and innovation, as well as personal skills to communication and conflict management.

Key words: Emotional intelligence; academic management; teaching skills.

Introducción

Los cambios de paradigmas obligan al ser humano a transitar por los espacios y ambientes que se presentan para que adopte una nueva visión que le ayude a enfrentar grandes retos científicos, tecnológicos, culturales, económicos, sociales, psicológicos y educativos, que le permitan a la vez, construir reflexiones y comprender, su papel en las transformaciones sociales de la actualidad, las cuales abarcan todos los sectores, con énfasis especial en el educativo.

Dicho sector, brinda a la población un servicio tipificado en el ordenamiento jurídico vigente en Venezuela, como un derecho, precepto constitucional. Este proceso, metafóricamente es un motor indispensable para el progreso de las naciones, desde diversos escenarios, como las universidades, claustros de preponderancia en la sociedad del conocimiento, caracterizada por la rápida evolución tecnológica y la globalización, demandando a estas instituciones ciudadanos cada vez más capacitados y adaptables ante las transformaciones de cada día.

Tal argumento, enfatiza la necesidad de un docente proactivo, actualizado, pero a la vez innovador, con compromiso en la actualización permanente, motivado hacia la excelencia en el desempeño de sus funciones, con conocimientos científicos, praxiológicos, pero también con habilidades de inteligencia emocional al conocer sus propias respuestas y las ajenas, mientras es empático, asertivo y se comunica efectivamente con los actores sociales, en el marco de destrezas que Aburto (2020), denomina inteligencia emocional.

Ahora bien, la mencionada habilidad favorece la coherencia e integración del sujeto con su entorno, se trata de la expresión operativa de las ideas, emociones y puntos de vista, mientras que aplica razonamiento en la búsqueda del conocimiento; como parte integral del individuo. Por tanto, es una herramienta indispensable para el desempeño eficiente de la gestión académica que permite identificar su propio estado emocional y gestionarlo de forma adecuada, como lo resalta uno de los autores reconocidos en el tema, Goleman (2002).

Desde la aclaratoria de la inteligencia emocional, se procede a vincularla con la actuación del profesional docente en el contexto universitario, profesional que en el cumplimiento de funciones se enfrenta a una serie de desafíos, los cuales requieren respuestas oportunas, asertivas,

producto del control emocional en la creación de un ambiente de aprendizaje óptimo, en el desarrollo integral de los estudiantes de los programas que ofrece cada institución para la sociedad.

La habilidad referida, está compuesta como menciona Bello (2023), por una dimensión intrapersonal (tiene que ver con el propio docente) e interpersonal (con los semejantes, tales como colegas, estudiantes, autoridades universitarias; entre otros), expresada en la conciencia emocional o capacidad de reconocer y entender las propias emociones y las de los demás. Desde ahí, se favorece la autogestión (manejar las propias emociones y controlar los impulsos). Con esa motivación que incentiva al individuo a ser proactivo, orientado a las metas, sin dejar de hacer alusión a la empatía como capacidad de comprender e inclusive, compartir los sentimientos de los demás, con destrezas sociales para relacionarse de manera efectiva con otras personas.

Como seguimiento a la idea anterior, la inteligencia emocional tanto intra, como inter, se despliega en la gestión académica del docente, la cual en palabras de Lovato, Ordoñez, Coronel y Bermúdez (2020), "...se relaciona con los procesos de la realidad socioeducativa, entendida como el conjunto de interacciones dinámicas y complejas, desde las cuales emergen las situaciones didácticas que dan sentido a la práctica pedagógica" (p. 115). Es entonces, un elemento clave en el logro de los objetivos y metas de toda universidad, la misma se despliega en el desempeño del gerente de aula en cada actividad y proyecto planificado en el programa que administra en la facultad a la que está adscrito, al tomar en consideración la filosofía institucional, la calidad educativa y pertinencia con el mercado laboral y las necesidades sociales.

Por ello, es importante la actuación del docente universitario, pues matiza la gestión académica con competencias o respuestas diversas, señalando Gómez, Bazurto, Saldarriaga y Tarazona (2022), entre las pedagógicas como la innovación, compromiso con la calidad, al aplicar estrategias de enseñanza según las particularidades de cada curso y según las necesidades de cada individuo. Mencionan a la vez estos autores las del orden personal al comunicarse y actuar con asertividad en el manejo de conflictos; todo ello como resultado de habilidades de inteligencia emocional que busquen impactar de forma positiva al estudiante.

Dicha gama de habilidades de inteligencia emocional en las competencias pedagógicas y personales del docente de aula, se manifiestan en la gestión académica en beneficio de los estudiantes y de la sociedad, como indica Izquierdo (2021), dada la importancia de las instituciones de educación superior al formar los profesionales en diversas ramas, una de ellas la odontología, en el caso concreto de pregrado de la facultad en la Universidad de Carabobo.

Vinculado a lo anterior, es relevante la gestión académica del docente que pueda ser tipificada como eficiente y eficaz al transmitir con habilidades de inteligencia emocional el conjunto de técnicas, procedimientos, protocolos, tratamientos en la atención de los participantes del programa de odontología, área de la que todo profesional que emerja atiende a pacientes de todas las edades, el objetivo principal de esta disciplina es mantener la salud bucal y buenos hábitos.

Sobre la base de las ideas expuestas, se reflexiona sobre la necesidad de la formación integral del profesional en odontología, a cargo de los docentes de cada facultad por medio de la gestión académica de calidad, para dar respuesta no solo a contenidos curriculares, sino también intereses particulares de cada estudiante en formación. Allí entonces, resalta el papel del educador con habilidades de inteligencia emocional en la gestión académica en la que se pueden apreciar competencias pedagógicas y personales.

No obstante, la realidad es otra, por ejemplo, en Perú, Surco (2018), apunta como principal problemática de la educación superior de la región, las debilidades en la gestión académica, con el desempeño docente que, se "...analiza desde su propia concepción (creencias, pensamientos, percepciones, teorías implícitas) y de poseer sólida base de conocimientos disciplinarios, profesionales y pedagógicos" (p. 3). Para este investigador, la enseñanza es un proceso multidimensional y complejo, por ello las acciones que involucran son dinámicas y deben estar los profesionales, en constante adaptación a los cambios y demandas del sistema social.

Dicho planteamiento, llama la atención sobre la necesidad de mejorar la gestión académica del docente, para responder con altos niveles de eficiencia y eficacia y continuar su rol social en beneficio de las mayorías. Entre los principales desafíos se presenta la acreditación del talento humano, aseguramiento de la calidad, acceso y pertinencia social, generación de conocimiento innovador desde la investigación; todo lo cual requiere promoverse con habilidades de inteligencia emocional en los educadores.

Respecto a Venezuela, como reseña Teixeira (2024), la nación sufre una terrible crisis económica, política y social, la cual se ve reflejada en las organizaciones educativas en todos sus niveles en conjunto con sus docentes. A nivel universitario, "El principal reto es ser resilientes, mantener la universidad funcionando es una tarea de altruismo total para los profesores, y un reto lleno de dificultades, miedos e incertidumbre para los estudiantes". (p. 4); declaración en la cual

está inmersa la necesidad latente del profesional de actuar con habilidades de inteligencia emocional que impregnen la gestión académica.

Dada la relevancia de este tema, por demás de actualidad, se abordó en el contexto de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, en la cual, la investigadora conversó con el coordinador del área de pregrado, quien manifestó su preocupación por el aumento de casos de docentes del área que presenta dificultades para relacionarse con los demás actores educativos, toda vez que no controlan las emociones, gritan para expresar sus ideas, imponen sus puntos de vistas en las reuniones del área, lo que dificulta conformar equipos de trabajo eficientes. Igualmente, expresa limitaciones en cuanto a iniciativas para promover la innovación y actualización constante; todo lo cual pudiera afectar la gestión académica, así como la formación integral de los estudiantes.

Ante tales presunciones, la investigadora conversó de manera informal con algunos docentes del área, quienes manifestaron su preocupación por la falta de apoyo de algunos colegas para desarrollar proyectos y actividades que promocionan la innovación y compromiso en la gestión académica. Incluso, refieren conflictos a nivel personal por quejas de profesores que asumen un estilo de comportamiento agresivo con falta de control de la ira que experimentan ante situaciones cotidianas del recinto universitario, ya sea por diferencias en cuanto a procedimientos o técnicas a aplicar en un tratamiento en el área clínica.

Las verbalizaciones anteriores fueron asumidas por la investigadora como evidencias empíricas de una problemática latente en la facultad de odontología, en cuanto a las habilidades sociales de inteligencia emocional en los docentes, también sobre la gestión académica, que de no ser abordada a tiempo puede traer entre otras consecuencias, alteración el clima de aprendizaje y laboral, impacto negativo en la gestión académica y en la formación integral de los estudiantes; razones por las cuales se planteó como objetivo general analizar la inteligencia emocional en la gestión académica del docente de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo de Venezuela.

Inteligencia Emocional en el Docente Universitario

En un escenario global cambiante y heterogéneo, la universidad como organización está llamada a adaptarse, ser flexible y poseer un desempeño positivo y equilibrado de todos los actores educativos involucrados, destacando desde la perspectiva de la presente investigación la

inteligencia emocional que poseen los docentes dentro de la práctica de su labor académica, para asumir con éxito los retos propios de la actualidad.

Con relación a lo anterior, dentro de la psicología como para otras ciencias la inteligencia posee un significado amplio. O'Connor (1999), la concibe como “La capacidad para pensar y para desarrollar el pensamiento abstracto, como capacidad de aprendizaje, como manipulación, procesamiento, representación de símbolos, como capacidad para adaptarse a situaciones nuevas, o para solucionar problemas” (p.25). Es por esta razón que existe marcado interés entre los diversos aspectos relacionados y sus factores condicionantes, los psicológicos, biológicos y socioculturales.

Desde esta concepción, la inteligencia del ser humano es diversa, abarca áreas de la persona, enfatizándose en esta investigación la emocional, definida desde los postulados de Mayer (citado en Bello, 2023), permite “... percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual. De esta manera se puede usar esta información para guiar nuestra forma de pensar y nuestro comportamiento” (p.24). Es decir, regular las propias emociones y sentimientos, controlarlos, enfocarse en las metas y objetivos del sujeto en diversas áreas, una de ellas la laboral como es el caso de los docentes universitarios, manifestada en la gestión académica.

De esta manera, según Goleman (ob. cit.), “La inteligencia emocional tiene más relevancia que el coeficiente intelectual y las habilidades técnicas a la hora de determinar quién se destacara en su profesión.” (p.13). En otras palabras, es el agregado que todo docente debe tener para generar resultados en sus estudiantes y en él propiamente dicho, es necesario conocer los aspectos relacionados a cómo debe aplicarse, como es el manejo y cuáles son sus beneficios.

Sobre el tema, la inteligencia emocional es una destreza esencial para el docente en la gestión académica, para propiciar un mejor manejo de la praxis pedagógica que, en palabras de Pico (2019), corresponde a:

La capacidad del procesamiento de información emocional, donde el sujeto permite a través de ello adaptar sus conductas y procesos mentales a un determinado contexto o situación, teniendo en control y manejo emocional para el logro eficaz de los medios de interacción (p. 3);

La mencionada habilidad en la vertiente intrapersonal, para el citado autor permite al individuo conocerse a sí mismo, comprender las propias emociones, motivaciones y valores. En el ámbito docente, esta destreza resulta fundamental para establecer relaciones significativas con los

estudiantes, gestionar el aula de manera eficaz y, en última instancia, potenciar el aprendizaje. Lo cual, se complementa con la dimensión interpersonal o capacidad de entender y relacionarse con los demás de manera efectiva. Para los educadores, esto es fundamental al crear un ambiente de aprendizaje positivo, motivar a sus estudiantes y establecer interacciones solidas en la gestión académica.

Gestión Académica

En la labor docente, los educadores están llamados a desplegar habilidades de inteligencia emocional en la gestión académica, acción que de acuerdo con los lineamientos de la Universidad Estatal a Distancia (2016), es el “proceso orientado a mejorar los proyectos educativos institucionales y los procesos pedagógicos, teniendo como finalidad principal responder cada una de las necesidades que se desbordan en el ámbito educativo” (p. 4), propiciando a su vez la aplicación de criterios de investigación como lo es la planificación estratégica, el planeamiento y la programación curricular.

En específico, la gestión académica para Viveros y Sánchez (2018), es el:

...elemento vital para la calidad en el desempeño de cualquier institución, se direcciona hacia la transformación de la educación en cuanto a la formación de los estudiantes y docentes. Sin embargo, no abordan el tratamiento didáctico-metodológico en la gestión académica de los modelos pedagógicos (p. 2).

En el caso del docente universitario, dicho proceso implica mucho más que impartir clases. Abarca un conjunto de tareas y responsabilidades que van desde la planificación y diseño de cursos hasta la evaluación del aprendizaje de los estudiantes, pasando por la investigación, la tutoría y la participación en actividades de servicio a la comunidad universitaria. Para ello, es relevante atender a las competencias en el orden pedagógico y personal, matizadas, por supuesto, de inteligencia emocional.

Competencia del Docente Universitario

La labor docente es compleja, implica una serie de funciones y actividades en pro de logro de cada institución, pero también para garantizar el derecho a la educación de calidad a todo ciudadano. En relación con lo anterior, desde la perspectiva de Viveros y Sánchez (2018), la gestión académica comprende “las prácticas recurrentes que permiten a una Institución Educativa asegurar la coherencia de su propuesta curricular en el logro de los objetivos estipulados para la

praxis pedagógica” (p. 5). Para ello, resaltan las competencias pedagógicas del docente; con indicadores de innovación, compromiso y estrategias de enseñanza.

La innovación para el precitado autor, implica el “...conjunto de ideas, procesos y estrategias por el cual el docente busca inducir nuevos lineamientos y parámetros destinados a generar cambios eficaces en las prácticas educativas” (p. 1). En lo pedagógico, es esencial que el docente esté al tanto de tratamientos, protocolos para mejorar la práctica odontológica que, ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas, impulsada por avances tecnológicos y una creciente demanda por tratamientos más precisos y personalizados.

En este sentido, se requiere el compromiso pedagógico del docente universitario, con comportamientos sólidos para el efectivo desenvolvimiento del individuo en la sociedad. Este criterio, se basa en la capacidad del cumplimiento de acciones y hechos que previamente el sujeto asumió la responsabilidad de llevar a cabo, comprendiendo así el manejo de normativas internalizadas para actuar y desarrollar labores previamente asumidas, que contribuyan a optimizar su desempeño, por ejemplo, la actualización permanente, investigar sobre estrategias, técnicas y procedimientos en odontología, para transmitirlos a sus estudiantes. Entramado con ello, están las estrategias de enseñanza, con procedimientos que enfocados en el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Se añaden las competencias personales del docente universitario para adaptarse, ser flexible y poseer un desempeño positivo y equilibrado de todos los actores educativos involucrados, destacando la comunicación con intercambios de mensajes verbales, escritos, con la finalidad de alcanzar determinados objetivos de aprendizaje, pero también el manejo de conflictos o diferencias que puedan surgir, abordadas a tiempo es esencial para el clima de aprendizaje positivo en la facultad de odontología de la Universidad de Carabobo.

Dicha casa de estudios del nivel superior en Venezuela, tiene su génesis en el año 1833, como reseña el portal web de la Universidad de Carabobo (s/f), para el año 1840, se abren los primeros cursos de Filosofía y más tarde, en 1852, las cátedras correspondientes a Ciencias Médicas, Políticas, Eclesiásticas, Filosóficas y Matemáticas. Concretamente la facultad de odontología, fue fundada en 1973. Está ubicada en la Ciudad Universitaria Bárbula al norte del Municipio Naguanagua de la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, destacando como misión la “Creación, desarrollo y difusión de conocimientos innovadores, competitivos y socialmente

pertinentes para la formación ética e integral de profesionales y técnicos, altamente calificados, con sentido ciudadano, promotores de cambios sociales, políticos y económicos” (p. 1).

La visión, es ser una Universidad pública, “democrática, participativa, innovadora e integral; de alta valoración y prestigio nacional e internacional, paradigma de gestión social y horizonte ético de la sociedad; estrechamente vinculada con su medio; forjadora de ciudadanos y profesionales de alta calificación” (p. 2), estableciendo entre los objetivos promover el pensamiento crítico, conformar un equipo para la actualización y modernización de la estructura organizacional académica a fin de desarrollar una propuesta válida de reorganización de las actividades docentes e investigación.

Realizar un estudio de factibilidad para la constitución de una unidad coordinadora central destinada a la promoción, contratación y administración de estudios, proyectos y asesorías a terceros como medio de lograr ingresos adicionales. Igualmente, implantar un sistema permanente de administración estratégica para todas las dependencias centrales destinado a la revisión y formulación anual de objetivos y metas viables y verificables; el desarrollo de planes contingentes para su logro y relación con los planes.

Desarrollar y presentar a la consideración de las instancias pertinentes, un proyecto de remuneración adicional o complementario al fundamentado en la jerarquía o rango y antigüedad, que tome debidamente en cuenta el desempeño extraordinario, los trabajos y publicaciones, la participación real y efectiva en proyectos y comisiones de trabajo, tutorías y labores similares, como medio de asegurar altos grados de responsabilidad y compromiso con la Institución.

Ahora bien, para alcanzar dichos elementos de la filosofía de gestión, en la Universidad de Carabobo se dictan políticas destinadas a la creación de conocimientos y aplicación de nuevas tecnologías, especialmente a aquellos más directamente asociados con la problemática y necesidades de su área de influencia. Directrices que han de guiar la gestión académica del docente de aula, con habilidades de inteligencia emocional.

Metodología

El objetivo general de la presente investigación consistió en analizar la inteligencia emocional en la gestión académica del docente de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo; por lo que se inscribió en el paradigma positivista que desde la perspectiva de Hernández, Fernández y Baptista (2014), implica asumir una realidad totalmente hecha, acabada, plenamente externa y objetiva en el estudio de las habilidades intra e

interpersonales del gerente universitario en la práctica pedagógica al formar los futuros odontólogos.

Basado en lo anteriormente descrito, el estudio abordó un enfoque metodológico cuantitativo, centrado fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos educativos, utiliza la metodología empírico-analítica y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos. Asimismo, el tipo de investigación fue de campo, con la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, dedicándose en el nivel descriptivo a resaltar el comportamiento de la variable en las dimensiones e indicadores.

Igualmente, esta investigación fue descriptiva transversal no experimental. Muestra no probabilística a conveniencia, conformada por treinta y cinco (35) docentes que laboran en el área de pregrado de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo; tratándose de una población finita al tener identificadas todas las unidades de análisis. Se utilizaron como técnicas de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual estuvo estructurado en veintidós (22) ítems con opciones de respuesta siempre, algunas veces y nunca.

Concretamente, la dimensión inteligencia emocional se midió en los ítems uno (1) al seis (6) en lo que respecta a las habilidades interpersonales. Las destrezas interpersonales del siete (7) al doce (12). Mientras que la dimensión gestión académica en el aspecto pedagógico en los reactivos trece (13) al dieciocho (18) y las personales del diecinueve (19) al veintidós (22).

El procedimiento para determinar la validez de cada instrumento se realizó mediante el juicio o evaluación de un número impar de expertos en las Áreas de Gerencia en educación (2) y en el Área de la Metodología de la Investigación (1). Los datos obtenidos a través de la encuesta y guía de observación fueron analizados y procesados utilizando técnica de estadística descriptiva mediante el programa SPSS Statistics 16.

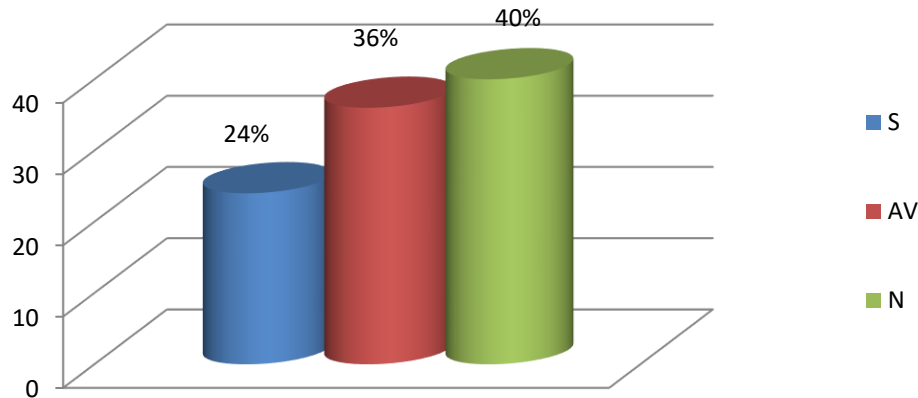
Resultados

Una vez que se tabuló la información aportada por los docentes de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se procedió a realizar el análisis correspondiente, procedimiento que se inicia con la dimensión inteligencia emocional con las habilidades intrapersonales y habilidades interpersonales (Ver tabla No.1).

Tabla No.1. Porcentajes de los resultados de la dimensión inteligencia emocional.

	S	AV	N
Valores promedios	%	%	%
Habilidades Intrapersonales	20	35	45
Habilidades Interpersonales	29	37	34
Dimensión Inteligencia Emocional	24	36	40

Gráfico 1. Porcentajes de los Resultados de la Dimensión Inteligencia Emocional



Al respecto de la tabla No.1 y gráfico 1, se pueden apreciar los siguientes valores promedios de la dimensión intrapersonales: 45% en la alternativa nunca, 35% para algunas veces y cierra el criterio siempre concentrando el 20% de las respuestas aportadas por los docentes universitarios, quienes en su mayoría presentan déficit de habilidades como autoconocimiento y autocontrol emocional, con inconstancia en la automotivación en la gestión académica.

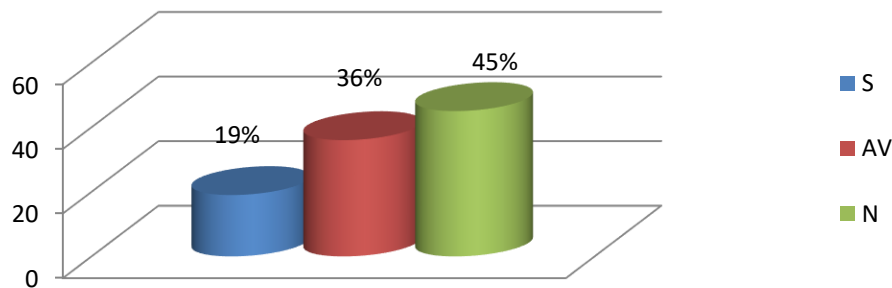
Los valores promedios de la dimensión interpersonales son los siguientes: 37% en la opción algunas veces, seguida de la alternativa nunca con 34% y cierra siempre concentrando el 29% de las respuestas aportadas por los docentes universitarios consultados, quienes en su mayoría presentan ambivalencia en lo que respecta a las habilidades de empatía, relaciones interpersonales y asertividad; pues solo algunas veces aplican dichas destrezas en la práctica pedagógica.

Ahora bien, una vez analizada la data obtenida en cuanto a las habilidades intra e interpersonales de los docentes de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo; los resultados obtenidos en la dimensión inteligencia emocional, destacando valores promedios de 40% en la opción nunca, 36% en algunas veces algunas veces y 24% en el criterio siempre. Estos hallazgos sugieren que la mayoría de los docentes universitarios consultados nunca actuar con habilidades intra e interpersonales.

Tabla No.2. Frecuencias y porcentajes de los resultados de la dimensión competencias docentes

	S	AV	N
Valores Promedios	%	%	%
Pedagógicas	24	35	41
Personales	14	37	49
Dimensión competencias docentes	19	36	45

Gráfico 2. Porcentajes de los Resultados de la Dimensión Competencias docentes



Con respecto a la tabla 2 y gráfico 2, los valores promedios son los siguientes: el indicador competencias docentes refleja 41% en la opción nunca, 35% para la alternativa algunas veces y complementa el criterio siempre concentrando el 24% de las respuestas aportadas por los docentes universitarios, quienes en su mayoría no son innovadores, con falta de compromiso en la innovación de estrategias de enseñanza. Mientras que los valores promedios de las personales son 49% en la opción nunca, 37% en algunas veces y 14% para la alternativa siempre. De esta manera, los valores promedios para la dimensión competencias docentes, son los siguientes: 45% en el criterio nunca, 36% para la alternativa algunas veces y 19% en siempre, apreciándose un desempeño no eficiente ni eficaz en la mayoría de los docentes de pregrado, pues nunca aplican competencias pedagógicas y personales, lo que limita la gestión académica.

Discusión

Respecto a la información aportada por los encuestados es de acotar, que la dimensión “Inteligencia Emocional”, evaluaron aspectos como el autoconocimiento, que para Garbanzo y Romero (2013), es la capacidad del ser humano para responder sobre quien es, las debilidades y potencialidades que posee, implicando el autocontrol como habilidad para regular o modificar conductas a un determinado entorno) y la automotivación o impulso del docente a actuar o comportarse de una manera determinada.

Dentro de las habilidades intrapersonales, resaltan desde la óptica de Bello (2023), elementos como empatía (proceso de comprensión de los sentimientos y pensamientos que ocurre en la otra persona), relaciones interpersonales (interacciones que se forman por medio de la comunicación, facilitan el vínculo entre dos o más personas) y asertividad (habilidad que permite desarrollar los procesos de comunicación y expresión de ideas en la gestión académica del docente universitario).

De esta información se puede deducir que existe inconstancia de los docentes al actuar con inteligencia emocional, lo que se infiere como una limitante para la gestión académica, toda vez que dicha habilidad desde la postura de Bello (2023), permite percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual; Comprender estos aspectos es relevante para el logro de objetivos y metas en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

Ahora bien, al respecto de la dimensión competencias docentes, comprendió las pedagógicas, con la innovación que según Hernández (2019), es la habilidad de inducir nuevos lineamientos y parámetros destinados a generar cambios eficaces en las prácticas educativas, con el compromiso manifestado en comportamientos sólidos para el efectivo desenvolvimiento del individuo en la sociedad, al seleccionar el educador estrategias creativas, experienciales acordes a las particularidades de cada estudiante.

En el ámbito de las competencias personales, resalta déficit en los docentes sobre la comunicación con el proceso de intercambios de mensajes con la finalidad de alcanzar aprendizajes en el área de odontología, para favorecer a la vez el manejo adecuado de conflictos, al apreciar las diferencias o disputas, con posibilidades de ser conducidas, transformadas y superadas por las mismas partes en un ambiente positivo.

Es importante dejar claro que se entiende como competencia pedagógica a una serie de habilidades, actitudes, conocimientos, destrezas, capacidades que tiene el docente para intervenir en la orientación de todo estudiante, consideradas por Moreno y Pineda (2021), como “ejes motores del saber y del hacer del docente” (p. 41); las cuales se enriquecen con las destrezas personales de los profesionales.

Reflexiones Finales

Respecto a las habilidades de inteligencia emocional intrapersonal en la gestión académica del docente de pregrado en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo se evidencia

debilidad en las destrezas interpersonales, por el escaso conocimiento de las propias emociones y cómo afecta su desempeño laboral dichas respuestas innatas. Esto les limita el autocontrol de la ira o tristeza que les produce la falta de reconocimiento de su trabajo o que los estudiantes no sigan sus instrucciones al atender a un paciente, a pesar de que consideran que se esfuerzan cada día por alcanzar la excelencia en la práctica pedagógica.

En cuanto a las habilidades de inteligencia emocional interpersonal en la gestión académica del docente de pregrado de dicha facultad, se evidencia déficit de la destreza empatía, pues no tratan de entender lo que sienten los estudiantes colocándose en su lugar para ayudarlos a mejorar su práctica clínica como profesionales en formación; dejando de ser asertivos al expresar los gerentes de aula sus opiniones durante un consejo de facultad; lo que se manifiesta en la inconstancia de las relaciones interpersonales basadas en el respeto y tolerancia necesarios para favorecer un clima de aprendizaje positivo.

Seguidamente, al caracterizar las competencias pedagógicas en la gestión académica del docente, priva un desempeño no efectivo, al no enfocarse en la innovación durante la práctica pedagógica para que el estudiante adquiera conocimientos sobre el sistema estomatognático que aplique al incorporarse en centros de salud; con falta de compromiso hacia las políticas de la facultad para que el egresado se incorpore con éxito al campo de trabajo; dejando de adaptar las estrategias de enseñanza a las potencialidades de los estudiantes.

En complemento, al describir las competencias personales en la gestión académica del docente la comunicación es no asertiva, por no aplicar destrezas como mirar directamente a los ojos del interlocutor o confirmar con gestos el mensaje transmitido con palabras; lo que dificulta los intercambios dialógicos constructivos y positivos, así como asumir el rol de mediador para la resolución de conflictos en el aula, pues los gerentes de aula no escuchan con atención a las partes involucradas en un conflicto.

Por consiguiente, al analizar la inteligencia emocional de los sujetos del estudio, es significativo que la mayoría, presenta déficit de habilidades de inteligencia emocional, tanto intrapersonales (autoconocimiento, autocontrol y motivación), así como interpersonales (empatía, relaciones con los semejantes y asertividad); mientras que la gestión académica presenta debilidad en las competencias pedagógicas de innovación, compromiso y estrategias de enseñanza, también de comunicación y manejo adecuado de conflictos a nivel de competencias personales.

La inteligencia emocional es una habilidad fundamental para cualquier docente, pero especialmente para aquellos que se desempeñan en el nivel universitario. Por lo cual es recomendable propiciar opciones e iniciativas para el desarrollo de tales destrezas en los profesionales de la facultad de odontología de la Universidad de Carabobo, para crear ambientes de aprendizaje más estimulantes, mejorar las relaciones con los estudiantes y colegas sobre la base del respeto.

De ahí, se recomienda a los docentes realizar talleres, cursos, diplomados u otras opciones para conocer y regular las propias emociones, experimentado empatía por las demás personas. A la vez, gestionar situaciones que pudieran desencadenar estrés, apostando por el desarrollo de la resiliencia, con capacidad de adaptarse a situaciones desafiantes en el ámbito universitario, afectado por las transformaciones de la sociedad.

En este sentido, es importante fortalecer el trabajo en equipo, colaborar con los colegas y estudiantes para actuar con empatía, asertividad y habilidades sociales. Desarrollado en lo individual y colectivo, habilidades para resolver conflictos de manera constructiva en un ambiente positivo, considerando destrezas intra e interpersonales de inteligencia emocional en los educadores.

Otro aspecto a considerar, es la mejora de la gestión académica, para lo cual se recomienda a las autoridades de la facultad, facilitar a los docentes programas de formación que aborden las últimas tendencias pedagógicas, tecnológicas e investigación. Con programas de mentoría, seguimiento y acompañamiento, en espacios para que los educadores compartan experiencias, conocimientos y buenas prácticas, en pro de la formación integral de los futuros odontólogos.

Ello se espera pueda fortalecer en los profesionales competencias pedagógicas y personales que enriquezcan con habilidades de inteligencia emocional la gestión académica en el sector universitario para garantizar la calidad de la educación superior. Un docente eficaz no solo transmite conocimientos, sino que también fomenta el aprendizaje activo, con destrezas técnicas y procedimentales en los estudiantes, incentivándolos a la investigación para la actualización de la práctica odontológica.

Referencias

Aburto, P. (2020), El rol del profesor universitario en el siglo XXI, ¿es necesario de cambios en su actuación como docente-tutor-investigador? *Revista de la UNAN-Managua, Extensión Universitaria*,3(2), 1:59-72. <https://camjol.info/index.php/recoso/article/view/13433>

- Bello, E. (2023). *¿Qué es la Inteligencia Emocional según Goleman?*
<https://www.iebschool.com/blog/liderazgo-inteligencia-emocional-coach-management/>
- Garbanzo, G. y Romero, F. (2013). Desafíos y problemáticas de la gestión universitaria en el sistema de la educación superior pública, aspectos a considerar en la región centroamericana. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, 6(2), 231-258.
<https://www.redalyc.org/pdf/3193/319327519013.pdf>
- Goleman, D. (2002). *La práctica de la Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- Gómez, J., Bazurto, J., Saldarriaga, K. y Tarazona, A. (2022). Gestión académica resiliente: Estrategias para el contexto universitario. *REV VENEZ GERENC.*, 27(97), 11-8.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37519>
- Hernández, N. (2019). Los jóvenes universitarios de ingeniería y su percepción sobre las competencias blandas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 768-791.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100768
- Hernández, R.; Fernández C., Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill. Interamericana
- Izquierdo, A. (2021). Modelo de gestión académica para optimizar las competencias pedagógicas digitales en docentes universitarios. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 4(8), 482-501.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8976644>
- Lovato, S., Ordoñez, M., Coronel, V. y Bermúdez, C. (2020). Relación de la gestión del conocimiento con la gestión académica de las universidades. *Revista Investigación y Negocios*, 13(22), 118-126.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000200012
- Moreno, G. y Pineda, R. (2018). Cultura Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones Públicas de Educación Superior. *Revista Economía y Negocios*, 12(2): 32-51.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8489724>
- O'Connor, N. (1999): *Desarrollo de la Inteligencia*. México: Alfaomega.
- Pico, I. (2019). *¿Qué es la Inteligencia Emocional?*. <https://psicopico.com/la-inteligencia-emocional-definicion-historica/>

- Surco, D. (2018). Gestión Académica y Desempeño Docente, según los estudiantes de una universidad privada en Lima, Perú. *Revista Industrial Data*, 21(1).
<https://www.redalyc.org/journal/816/81658059012/html/>
- Teixeira, J. (2024). *Educación universitaria, un sector en crisis y pocos recursos*.
<https://www.analitica.com/actualidad/actualidad-nacional/educacion/educacion-universitaria-un-sector-en-crisis-y-pocos-recursos/>
- Universidad de Carabobo (s/f). *Reseña*. http://www.uc.edu.ve/facul_odontologia.php
- Universidad Estatal a Distancia (2016). *Visualizando la figura: gestión académica de la UNED. Pedagogía Universitaria para la Educación a distancia, Costa Rica*.
http://repositorio.uned.ac.cr/multimedias/pedagogia_universitaria/paginas_unidad3/concepto_gestion.html
- Viveros, S. y Sánchez, L. (2018). La gestión académica. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-424.pdf>

BIENESTAR LABORAL DESDE EL SER, HACER Y SENTIR DEL TALENTO HUMANO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA

WORK WELL-BEING FROM THE BEING, DOING AND FEELING OF THE HUMAN TALENT IN A PUBLIC ENTITY

Victoria Ysabel Jiménez de Najul¹
Lenna Suheil Moya Pérez²

 <https://orcid.org/0000-0002-3337-5437>

 <https://orcid.org/0009-0001-0611-387X>

Recibido: 06-09-2024

Aceptado: 11-10-2024

Resumen

El propósito de la investigación se enfoca en interpretar el bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública venezolana dedicada a la capacitación y recreación de los trabajadores. El estudio se enmarca bajo la perspectiva metodológica cualitativa, dentro del paradigma interpretativo. El método empleado es Teoría Fundamentada, en la versión de Strauss y Corbin (2002). La recolección de información, se realiza por medio de la observación participante y la entrevista en profundidad, esta última se aplica a nueve actores sociales pertenecientes a la entidad pública Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET), sede Lara. Para procesar la información, se utilizan las técnicas específicas del método, entre las cuales destaca, el microanálisis, que sirve como base para la generación de categorías abiertas, axiales y selectivas. Como estrategia sostenida se utiliza la comparación constante y el muestreo teórico, hasta llegar a la saturación de las categorías que emergieron. Los hallazgos permiten, comprender e interpretar a partir de las voces de los trabajadores, el bienestar laboral desde el Ser, Hacer y Sentir del talento humano en una entidad pública venezolana.

Palabras clave: bienestar laboral; talento humano; gestión pública; teoría fundamentada.

Abstract

The purpose of the research focuses on interpreting labor well-being from the being, doing and feeling of human talent in a Venezuelan public entity dedicated to the training and recreation of workers. The study is framed under the qualitative methodological perspective, within the interpretive paradigm. The method used is Grounded Theory, in the version of Strauss and Corbin (2002). The collection of information is carried out through participant observation and in-depth interviews, the latter being applied to nine social actors belonging to the public entity National Institute for the Training and Recreation of Workers (INCRET), Lara headquarters. To process the information, the specific techniques of the method are used, among which microanalysis stands out, which serves as a basis for the generation of open, axial and selective categories. As a sustained strategy, constant comparison and theoretical sampling are used, until reaching saturation of the categories that emerged. The findings allow, from the voices of the workers, to

¹ Ing. Agrónomo. MSc. en Gerencia. Doctora en Ciencias Gerenciales. Postdoctorado en Filosofía e Investigación. Docente. Categoría Académica: Asociado. Decanto de Agronomía. Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado (UCLA). Barquisimeto/ Venezuela. victoria.jimenez@ucla.edu.ve

² TSU Administración de Empresas, mención Recursos Humanos. Lcda. en Administración, mención Recursos Humanos. MSc. en Ciencias Administrativas, mención Recursos Humanos. Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET). Barquisimeto/ Venezuela. lennasuheil2024@gmail.com

understand and interpret labor well-being from the Being, Doing and Feeling of human talent in a Venezuelan public entity.

Key words: workplace well-being; human talent; public management; grounded theory.

Introducción

El bienestar laboral, es un tema relevante para la gestión de talento humano, en cualquier entidad pública o privada; ya que puede influir significativamente, la productividad, la satisfacción laboral y la calidad de vida de los trabajadores. Para abordarlo desde una perspectiva holística, es ineludible considerar los aspectos del ser, hacer y sentir en el lugar de trabajo. A lo interno de las entidades públicas se debe fomentar un ambiente seguro, saludable y equitativo para todos los trabajadores. Esto incluye garantizar el acceso a recursos e instalaciones adecuadas, así como políticas y procedimientos justos y transparentes para dar matices desde el “Ser”.

En cuanto al "hacer", es importante que la entidad pública brinde a los trabajadores las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficaz. Capacitando y formando adecuadamente al talento humano; disponiendo a su vez de tecnología y materiales modernos. Por su parte, en el "sentir", se debe fomentar una cultura laboral que promueva la colaboración, la comunicación y la autonomía en el trabajo. Alentando a los trabajadores a expresar sus opiniones y preocupaciones, y fomentando su desarrollo personal y profesional.

La integración del bienestar laboral en las entidades públicas venezolanas, considerando las dimensiones del ser, hacer y sentir, es esencial para crear un entorno de trabajo saludable y productivo. Al priorizar el bienestar de los empleados, se puede mejorar no solo la satisfacción y retención del talento, sino también la eficacia en la prestación de servicios públicos, contribuyendo así al desarrollo social y económico del país.

Desde una visión holística e integral se pretende profundizar y comprender la situación sociopolítica y económica que encaramos en el país; y cómo este contexto ha influido en las condiciones laborales, políticas de recursos humanos y el clima organizacional en las entidades públicas venezolana, permitiendo desarrollar humanamente una cultura solidaria, empática para despertar conscientemente, buscando comprender necesidades propias del entorno de trabajo.

La realidad del bienestar laboral en Venezuela está claramente definida por la responsabilidad del Estado, como gestor público promotor, garante del desarrollo y satisfacción en todos los aspectos de la vida, de los servidores públicos. A pesar de los marcos teóricos y legales que buscan mejorar las condiciones laborales en Venezuela, la realidad es compleja y está marcada

por el desempleo, la precariedad laboral, la cultura de desánimo, la desigualdad de género y la falta de capacitación. Estos factores combinados crean un entorno laboral desafiante que requiere atención urgente y reformas efectivas para lograr un desarrollo humano equitativo. Aunado a esto, la crisis venezolana ha generado un entorno de incertidumbre, inestabilidad y sufrimiento para muchos de sus habitantes. La crisis económica, la hiperinflación y la inestabilidad política han contribuido a la precarización de las condiciones de trabajo. Haciéndose manifiesta cuando enfrentamos condiciones difíciles; incluyendo los bajos/casi nulos salarios; que no han podido mantenerse al ritmo de la hiperinflación y ha arrastrado a una disminución significativa del poder adquisitivo de los trabajadores venezolanos.

En este contexto, el bienestar laboral se ve influenciado por diversos factores que afectan la percepción y el estado emocional de los trabajadores, como la satisfacción, beneficios contractuales, la formación y capacitación en el lugar de trabajo, las emociones, el ambiente y condiciones seguras que se brindan hoy en la entidad pública. Por ello, Donawa (2018) lo define como, ese conjunto de condiciones y factores que influyen en la satisfacción, el desarrollo personal y profesional, y la calidad de vida de los trabajadores en su entorno. Esto incluye aspectos como el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el equilibrio entre el trabajo y lo personal, la seguridad laboral, el salario justo, la formación continua, además de otros. También es válido, buscar que los trabajadores gocen de salud plena, se sientan felices, valorados, motivados y en armonía con su trabajo, lo que contribuye a su calidad de vida y un mejor desempeño de sus funciones.

Dicho de ese modo, como venezolanas activas en nuestra realidad, consideramos varias razones para emprender esta investigación, sobre el bienestar laboral en una entidad pública venezolana. En primer lugar, contamos con más de dieciocho años de experiencia al servicio en la administración pública; como parte del equipo de talento humano de entes que la conforman. En segundo lugar, dicha experiencia despertó interés en profundizar y comprender la situación sociopolítica y económica encarada en el país; y como este contexto ha influido en las condiciones laborales, políticas de talento humano y el clima organizacional en las entidades públicas venezolanas. En tercer lugar, se considera que este proceso investigativo y de aprendizaje ha sido fructífero, aportando de manera significativa desde una perspectiva holística e integral. Esto ha permitido desarrollar, desde un enfoque humanista, una cultura solidaria y empática que promueve una conciencia activa, orientada a comprender las necesidades del entorno laboral.

Ahora bien, en Venezuela, la realidad teórica del bienestar laboral está influenciada por los principios del trabajo decente. En esencia, se entiende que el trabajo decente promueve el bienestar de los trabajadores y garantiza que sean tratados con justicia y dignidad. Así, lo expuesto anteriormente ha sido establecido por la Organización Internacional del Trabajo (2016) y por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en sus artículos 87 y 89.

Estos artículos reflejan el compromiso del Estado venezolano con la protección y promoción del derecho al trabajo y las condiciones laborales justas. Específicamente el artículo 87, establece que, toda persona tiene derecho al trabajo y que el Estado garantizará la adopción de medidas necesarias para asegurar este derecho. También menciona que el trabajo debe ser libremente escogido y que se deben garantizar condiciones de seguridad, higiene y un salario justo. Así mismo, el artículo 89 versa sobre la protección de los derechos laborales, prohibiendo cualquier forma de discriminación y garantizando la estabilidad en el empleo. También establece que los derechos laborales son irrenunciables y que cualquier acción que los menoscabe es nula y sin efecto.

Estos principios buscan garantizar la seguridad en el lugar de trabajo, la protección social, el desarrollo personal y la integración social; así mismo, velar y brindar calidad de vida, bienestar físico, mental y social para los trabajadores. Sin embargo, en los últimos años el bienestar laboral en Venezuela ha sido un tema preocupante, que invita a comprender la importancia de una eficiente gestión pública; como factor fundamental para generar el bienestar colectivo y el desarrollo institucional del sector; con el fin de mejorar la calidad de vida y satisfacción, promover condiciones laborales óptimas y un mayor compromiso por parte de los trabajadores; de este modo, contar con instituciones más productivas y sostenibles.

En este sentido, Maggiolo & Perozo (2007), en un artículo publicado en la revista venezolana de gerencia hacen referencia que:

A pesar, de los logros por parte de la sociedad, en las últimas décadas, para que sus necesidades sean escuchadas e incorporadas en las agendas gubernamentales, las características conflictivas y subjetivas del proceso, resaltan la dificultad de hacer políticas. Precisamente, parte de esta complicación viene dada por la interacción establecida por los intereses del Estado y por las necesidades de la sociedad, así como por los marcos institucionales (normativas, reglamentaciones, otras leyes) moldean la acción de ambos, no obstante, debe reconocerse que la acción de la sociedad por sí sola no es determinante,

para la solución de sus necesidades y problemas, de modo que precisa del apoyo del Estado para tal fin. (p.63)

Entonces, la realidad del bienestar laboral en Venezuela muestra que, a pesar de los principios teóricos y legales que buscan garantizar condiciones laborales adecuadas; existen desafíos significativos. Según lo expresado por los autores en líneas anteriores; nos dicen, que los intereses del Estado, no van sujetos a las necesidades del pueblo. Por ende, la gestión pública enfrenta retos significativos en relación con el bienestar laboral. Aunado a esto, la crisis en Venezuela ha generado un entorno de incertidumbre, inestabilidad y sufrimiento para muchos de sus habitantes. La crisis política, ha experimentado una profunda polarización en los últimos años, con tensiones entre el gobierno y la oposición. Esto ha conllevado a una falta de consenso y diálogo político, esto ha exacerbado la inestabilidad en el país.

Más aun, la dificultad social se ha manifestado con problemas como la escasez de alimentos y medicinas, la alta inflación, la inseguridad ciudadana y la migración masiva de venezolanos en busca de mejores oportunidades en el extranjero. Estos factores han generado un deterioro en la calidad de vida de la población. Hay que mencionar, además, que la economía venezolana ha enfrentado graves desafíos, incluyendo una hiperinflación descontrolada, una caída en la producción petrolera (principal fuente de ingresos del país), escasez de divisas y un elevado índice de desempleo. Problemas que han debilitado el sistema económico del país y han afectado negativamente a la población en general.

Por ende, la crisis política, social y económica en Venezuela con impacto negativo en la inversión extranjera, debido a la inestabilidad, la inseguridad jurídica y la crisis económica han disuadido a los inversionistas de apostar por el país. La crisis venezolana tiene efecto profundo en el bienestar general de la población, afectando su calidad de vida, seguridad, acceso a servicios básicos y oportunidades de desarrollo personal y profesional; y sin menos que decir, ha influido significativamente en el bienestar laboral de la población, evidenciándose con salarios insuficientes, desempleo o subempleo, inseguridad laboral y la desprotección de los derechos Laborales.

Rodríguez (2023) esclarece lo mencionado anteriormente, señalando que, entre los factores que influyen en el mercado laboral, “uno de los más importantes es la política económica del gobierno. Las políticas económicas recientes han llevado a una disminución en la inversión extranjera y a una disminución en la oferta de empleo” (p. 6). Así entonces, la ausencia de inversión

extranjera influye, en la capacidad gubernamental para financiar proyectos de infraestructura, programas sociales, entre otros aspectos de la gestión pública. Sustento lo anterior con los aportes de Puerta (2015), quien sostiene:

La Inversión Extranjera en Venezuela está relacionada con la expansión del capitalismo y la exportación de capitales ocurridos durante el siglo XIX, cuando desde Europa se consideraba el territorio de América Latina como un escenario de posibilidades de desarrollo económico. En Venezuela la dinámica generada por la economía cafetalera desde mediados del siglo XIX permite la presencia de Casas Comerciales Extranjeras, las cuales esencialmente se encargaban de colocar en los mercados extranjeros el café venezolano. Posteriormente, la inversión extranjera se incrementa y cambia con la explotación petrolera, actividad que define la orientación de la economía venezolana desde la segunda década del siglo XX. (p. 2)

En este contexto, Venezuela se convirtió en un destino de la inversión europea y norteamericana, particularmente en el periodo que comprende el fin de la II Guerra Mundial hasta la década de los setenta cuando el Estado se reserva el derecho exclusivo de inversión en sectores estratégicos tales como el sector petrolero, minas y servicios. Queda demostrado así, que en el país son notorias las razones por las cuales ha incrementado la precariedad laboral. Siendo este, uno de los problemas más acuciantes; una realidad que ha influido en la población trabajadora del país. La crisis económica, la hiperinflación y la inestabilidad política han contribuido a la precarización de las condiciones laborales. Haciéndose manifiesta cuando enfrentamos condiciones laborales difíciles; incluyendo los bajos/casi nulos salarios; que no han podido mantenerse al ritmo de la hiperinflación. Reiteramos, nos ha arrastrado a una disminución significativa del poder adquisitivo de los trabajadores.

Se retoma a Rodríguez (2023), quien expresa,

El mercado laboral en Venezuela ha experimentado una serie de cambios significativos en los últimos años. La economía del país ha estado en una recesión prolongada, lo que ha llevado a una disminución en la oferta de empleo y un aumento en el desempleo (p. 3).

Así mismo, la carencia de seguridad laboral ha generado despidos masivos y cierre de empresas; otras tantas empresas que se mantienen a flote, enfrentando dificultades administrativas y operativas para garantizar condiciones laborales óptimas. Esto, ha impactado considerablemente y muestra que no se le viene dando la debida importancia y atención a este tema. Por otro lado, los

individuos que aún conservan su empleo, se enfrentan a largas jornadas laborales, falta de beneficios sociales; llegando a sentir temor de perder su trabajo y en algunos casos caen en estado depresivo, estrés y/o ansiedad. Por ende, la falta de seguridad laboral, reducen sus ingresos, afectando la capacidad para satisfacer sus necesidades básicas, desmejorando al mismo tiempo su calidad de vida y su salud mental, debido a la incertidumbre y la pérdida de autoestima.

Otro aspecto, de la realidad venezolana, es la flexibilización laboral en detrimento de los trabajadores. Situación en la que los empleadores buscan implementar políticas o prácticas laborales dando flexibilidad en términos de horarios, tareas o condiciones de trabajo. Pero, en realidad, la flexibilidad laboral puede ser limitada en muchos casos y llegar a tener un impacto negativo en los trabajadores; la administración pública venezolana, se ve limitada por varios factores, incluyendo la rigidez de las leyes laborales, la inestabilidad económica y la falta de recursos en muchas instituciones públicas. Sin embargo, algunas instituciones suelen ofrecer horarios flexibles o la posibilidad de trabajar desde casa, como ocurrió en tiempos de la pandemia de COVID-19.

Algunos entes públicos al intentar ser flexibles, ofrecen beneficios como días libres adicionales o facilidades para la conciliación entre la vida laboral y personal. Pero, aun así, la situación económica y política en Venezuela sigue generando dificultades a nivel social, en cuanto a las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores; generando salarios casi nulos, ausencia de beneficios laborales, incremento de la carga de trabajo; en pocas palabras, inseguridad laboral como parte de la llamada flexibilidad laboral.

De esta manera, la situación vivida como venezolanos nos hace testigos de desafíos significativos que enfrentamos en los ámbitos personal, familiar y laboral. Esto, inspiró a comprender e interpretar el bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en esta entidad pública. Aflorando así un fenómeno de estudio; con el fin de develar los factores influyentes en la motivación, satisfacción ante las necesidades propias del ser humano; tomando en cuenta que, una relación laboral consiste en ganar/ganar para las partes involucradas.

Así, el individuo se inserta laboralmente con el objetivo de intercambiar un servicio con la entidad pública; obteniendo a través de esta y su trabajo, los medios para alcanzar a satisfacer sus necesidades en todos los aspectos (cubrir económicamente necesidades básicas, crecimiento personal y profesional, reconocimiento, salud física/emocional/laboral); y de algún modo mitigar el deterioro de las instituciones y del Ser trabajador como tal. Vale acotar, que los cambios tan

accidentados experimentados en diversas áreas, han alterado de manera sensible el bienestar y la bio transformación de la sociedad, del sistema económico y la acostumbrada manera de gestionar en las instituciones públicas venezolanas.

En atención a lo expuesto, la investigación busca interpretar los significados y sentidos que otorgan los informantes claves de una entidad pública venezolana al bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir. Este devenir investigativo, se desarrolló tomando como escenario de estudio, lo observado en la institución venezolana estudiada. La cual, como muchas otras instituciones del mismo sector, enfrenta situaciones complejas en cuanto a la gestión de talento humano.

Bienestar Laboral (BL)

Según la definición de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el bienestar se entiende como un estado de completo bienestar en los ámbitos físico, mental y social, que va más allá de la mera ausencia de enfermedades o dolencias. Esta definición, adoptada originalmente en la Constitución de la OMS (1946), concibe la salud como un estado positivo y multidimensional, en contraposición a una visión más limitada centrada únicamente en la enfermedad. Al incluir las dimensiones física, mental y social, la OMS reconoce la complejidad del bienestar humano y la necesidad de un enfoque integral que considere los múltiples factores que influyen en la salud. Esta definición normativa ha sido ampliamente citada y debatida, y sigue siendo un referente clave para la promoción de la salud y el bienestar a nivel global. La concepción antes plasmada permite de manera clara y sencilla definir el bienestar como la condición no tangible, de estar sanos desde una vertiente física, mental y emocional; condición que se percibe a través de los factores que en ella intervienen, como la calidad de vida de los individuos en una sociedad y conllevan al estado de satisfacción del ser humano social.

La OMS (2005b) clasifica el bienestar en cuatro categorías: bienestar físico, bienestar material, bienestar emocional/psicológico y bienestar social. Así pues, el bienestar físico hace referencia al buen estado, buen funcionamiento de los órganos que conforman el cuerpo del ser humano; cuando el individuo no presenta limitación o enfermedad y de este modo puede realizar a cabalidad sus actividades rutinarias. El bienestar físico guarda relación con el bienestar emocional y social. Por otro lado, el bienestar material alude al tener ingresos económicos, vivienda, transporte, sentido de pertenencia; este no es subjetivo y no garantiza alcanzar la felicidad.

Mientras que, el bienestar psicológico/emocional habla de las capacidades intelectuales, la capacidad para tomar decisiones y ponerlas en práctica, el saber distinguir entre valores y

creencias. Por último, se tiene el bienestar social que engrana las relaciones personales, la familia, el trabajo y la comunidad. Es el tipo de bienestar que va más allá de la prosperidad económica; abarca aspectos fundamentales para el desarrollo humano y la calidad de vida de las personas.

Este trabajo investigativo se enfoca en el abordaje del bienestar social; ya que involucra a los individuos como seres trabajadores, a las organizaciones y todo lo que a ellas concierne. Tomando en cuenta como foco de atención las necesidades de los individuos, dentro de las mismas. Vale destacar, que el bienestar laboral es un ganar/ganar para el holos organizacional. Los individuos que tienen un elevado nivel emocional incrementan la productividad y reducen el ausentismo laboral; dando cabida a la sana retención del talento humano y el compromiso de estos hacia la organización y viceversa.

Examinemos brevemente la historia, donde siempre ha estado latente la necesidad del hombre por alcanzar equilibrio económico, cultural, social y laboral. En la época Feudal se brindaba protección y se cubrían las necesidades de los vasallos, sin ningún tipo de interés; se tenía la concepción de que las personas de bajos recursos, eran las más aptas para realizar el trabajo. En la Revolución Francesa se toma en cuenta la fraternidad, la igualdad, la libertad, asistencia social como principios para ayudar a los individuos, grupos y comunidades para solucionar problemas; así el estado decidió conseguir una situación de plena ocupación y crear un sistema de seguridad para la población. Nacen los sindicatos y se convierten en verdaderos defensores de las condiciones laborales. Los sistemas públicos como iniciativa generan una forma propia de protección social para la masa trabajadora, basados en los principios de previsión social, frente a los riesgos de enfermedad.

A partir del siglo XVIII, con el inicio de la Revolución Industrial, se incrementó la explotación laboral en condiciones muy precarias. Fue en esta época cuando se estableció la jornada laboral de ocho horas diarias. Se promulga la Ley de Beneficencia. En 1864 se crea la Asociación Internacional del Trabajo. Así mismo, a partir de 1873 se crea el amparo a menores, ante la explotación de trabajo. Para mediados de 1881, en Alemania se crean los seguros sociales. El 1 de mayo de 1886, nace el derecho de los trabajadores, a través del movimiento moderno obrero. El 16 de noviembre 1912, se crea la primera caja de compensaciones sociales. En 1929, Franklind Roosevelt implemento el “New Deal” (nuevo acuerdo).

En el siglo XIX, el Estado asume el compromiso de conformar el valor moral asociado a la ética de trabajo. La modernización y el progreso figuraban como elementos configuradores y se

estimó al individuo según su grado de capacidades en la contribución nacional; es decir, la imagen del ciudadano estaba estrechamente vinculada con el trabajo; por ende, aquellos individuos ociosos, jugadores o sin oficios pertenecían al rango de los inútiles, vagos.

A finales del siglo XX, se inicia lo que definen como “biopoder”, en el sentido amplio la vida el trabajo pasa a ser objeto de dominio político. Aparecen por primera vez técnicas administrativas de salud y bienestar público (consideras el germen del bienestar). El siglo XX dio lugar a la creación de estados de bienestar en varios países, los cuales se enfocaron principalmente en asegurar el acceso a la educación, la atención sanitaria y las pensiones. Muchas empresas contemplan los programas públicos, e incluso van más allá de fomentar la salud física y mental. Promoviendo las relaciones sociales, la gestión de las emociones; así, la orientación profesional, personal y la salud financiera, pasan a ser un complemento a la retribución.

Ya en el siglo XXI, se ha buscado promover la estabilidad entre la vida personal y laboral del ser humano en el entorno de trabajo. Manteniendo así elevados sus niveles de salud (potencial físico, intelectual, emocional, social y espiritual); tomando en cuenta que el individuo es la columna vertebral de toda organización y el bienestar de sus colaboradores propicia la eficacia y el óptimo crecimiento del holos organizacional. Es un tema que va de la mano con el humanitarismo y la solidaridad.

Consideremos que el bienestar laboral implica reconocer y comprender que abarca mucho más que la simple ausencia de enfermedades o lesiones en el lugar de trabajo. El bienestar laboral se refiere al estado general de satisfacción, felicidad y salud emocional de los empleados en su entorno laboral. Incluye aspectos como el equilibrio entre vida laboral y personal, la satisfacción con el trabajo, el apoyo social en el trabajo, la seguridad laboral, el desarrollo profesional, entre otros. El bienestar laboral también se relaciona con la percepción de justicia y equidad en el trato, así como con la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo. Además, el bienestar laboral puede influir en la productividad, la retención de talento, la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo.

El bienestar laboral implica considerar tanto los aspectos físicos como los emocionales y sociales del ambiente laboral. Esto exige crear un entorno que promueva la salud emocional y física de los empleados, así como el desarrollo personal y profesional. Además, fomentar relaciones laborales basadas en la confianza, el respeto y la equidad, y proporcionar apoyo y

recursos para que los empleados puedan alcanzar un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal.

Actualmente el BL es un tema crucial en el entorno laboral; ya que, es una responsabilidad social amparada por los gobiernos y las distintas modalidades organizacionales a nivel mundial. Hablar de bienestar o salud mental laboral enmarca una serie de beneficios para el holo organizacional; mejorando así la salud física y mental de los trabajadores, incrementando los niveles de satisfacción y motivación, manteniendo la plantilla de talentos y atrayendo nuevos posibles profesionales, promoviendo un clima organizacional positivo y colaborador; que apertura el incremento de los niveles productivos y de eficiencia laboral, impulsando el crecimiento profesional y personal de la plantilla de talentos humanos; así mismo, disminuyendo los riesgos de accidentes y enfermedades ocupacionales y mejorando la imagen y reputación organizacional.

En virtud de lo antes descrito, desde una concepción propia el BL se caracteriza, con el afloramiento de emociones positivas como la satisfacción y la felicidad, el tener sentido de compromiso, el disfrute de fructíferas, mejores y consolidadas relaciones que permiten descubrir propósitos en el accionar, lograr individual y colectivamente en las entidades laborales. La satisfacción y la felicidad laboral son características fundamentales del bienestar de los empleados y en el éxito de una empresa.

Para ello es importante considerar que, la satisfacción en el ámbito laboral se refiere, al grado en que los empleados se sienten contentos, motivados y comprometidos con su trabajo y su entorno laboral. Esta es influenciada por factores como el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, y el equilibrio entre vida laboral y personal. Los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, comprometidos y tener un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, lo que genera un impacto positivo en la rentabilidad y el clima laboral.

Mientras que, la felicidad laboral va más allá de la satisfacción y se refiere a un estado emocional positivo y duradero en el trabajo; va relacionada con el sentido de propósito, la realización personal, el disfrute de las tareas laborales y la sensación de contribuir a un propósito más grande. Los empleados felices tienden a ser más creativos, colaborativos y resilientes, lo que puede influir en la innovación y el ambiente laboral.

Avanzando en este razonamiento, vale considerar que, para lograr un equilibrio laboral adecuado, se debe promover y reducir el estrés, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la

productividad. Las empresas que fomentan el equilibrio laboral suelen tener empleados más comprometidos, motivados y leales. Mejorar la productividad y el fortalecimiento laboral es relevante para el éxito de una empresa, ya que puede conducir a una mayor rentabilidad, competitividad y satisfacción de los trabajadores. Logrando así, una participación individual y profesional que incremente la productividad, la creatividad y la retención de talento.

Además, una cultura organizacional que fomente la participación activa de los colaboradores, permite alcanzar un impacto positivo en el clima laboral y en la reputación de las instituciones públicas y privadas. Indiscutiblemente, la satisfacción y la felicidad laboral son aspectos cruciales para el bienestar de los empleados y para el éxito a largo plazo de una organización. Al priorizar estos aspectos, las organizaciones pueden crear entornos laborales más saludables, productivos y atractivos para sus colaboradores. Promoviendo la pasión en el ámbito laboral e incluyendo el brindar oportunidades de desarrollo profesional, reconocer y valorar el desempeño de los trabajadores, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo; alineando los valores de la empresa, con los intereses y las aspiraciones de los trabajadores.

Del mismo modo, el bienestar laboral se refiere al equilibrio entre la vida profesional y personal, lo que implica la capacidad de los trabajadores para gestionar de manera efectiva sus responsabilidades en ambos ámbitos, logrando y manteniendo un equilibrio entre estas esferas. Dicho de otra forma, satisfacción laboral no es más que el nivel de agrado en cómo percibe su ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. El bienestar integral en el trabajo, engloba todos los aspectos de la salud física, mental, emocional y social de los empleados en el entorno laboral, promoviendo un enfoque holístico hacia el bienestar en el trabajo.

Lo anteriormente planteado, compartimos lo que señalan Palacio y Álvarez (2004), quienes indican que la condición de flexibilidad en el mercado de trabajo se puede definir como la capacidad de realizar cambios en la cantidad, estructura, funciones y/o costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo con escasas o casi nulas restricciones normativas. Otro factor imprescindible en toda organización, es procurar una comunicación efectiva; ya que es la manera de sano entendimiento entre unos y otros, sin distinciones de grupos sociales; con el único fin de transmitir constantemente ideas, hechos, conocimientos, sentimientos, pensamientos, valores e información de manera positiva y productiva en pro del bienestar del holos organizacional. Garantizando así el buen funcionamiento de las actividades administrativas básicas de toda

organización, como la planeación, la organización, la dirección, ejecución y el control, que se valen de la buena práctica comunicacional.

Consideramos que acá aflora la importancia de la comunicación organizacional, ya que esta incrementa los niveles de confianza, significancia y atención al realizar las distintas actividades de forma individual o grupal en las organizaciones. El lenguaje organizacional debe ser consonó, congruente, claro, preciso, incluyente, amigable, abierto y espontáneo. Es importante destacar que existen diversas formas de comunicación interpersonal. Esta se clasifica en comunicación verbal, que consiste en compartir información de manera hablada y escrita, y comunicación no verbal, que se codifica a través de gestos, tonos de voz, expresiones faciales y corporales. En el mismo orden de ideas, los llamados beneficios y recompensas salariales, según Castillo (2006), constituyen el complemento atribuido a la remuneración económica que se ofrecen para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y promover su crecimiento integral.

Así entonces, los beneficios y recompensas salariales son todos aquellos incentivos, retribuciones que las organizaciones otorgan a sus trabajadores como recompensa por el logro de objetivos, premiar de cierto modo sus esfuerzos y reconocimiento por el servicio prestado. Estos beneficios y recompensas salariales impulsan, motivan a los trabajadores a dar su máximo rendimiento dentro de la organización y alcanzar objetivos individuales que le satisfagan; al mismo tiempo permite a la organización la garantía de poder contar con el talento humano idóneo para promover y alcanzar sus objetivos.

De estas retribuciones, existe diversidad de modalidades aplicables en las organizaciones; que en el transcurrir del tiempo se han caracterizado por ser innovadoras, flexibles, recíprocas, emergentes, sistémicas y sinérgicas; permitiendo el atraer, mantener a los trabajadores y ser organizaciones líderes y deseables en el ámbito laboral para cualquier persona. Así mismo, en el sistema remunerativo como beneficio recibido por la labor realizada, intervienen elementos fundamentales como el trabajo, el esfuerzo humano, la tecnología, materia prima y el capital.

Se puede decir que existen beneficios salariales monetarios y no monetarios; los monetarios se pueden clasificar en: salarios, bonos, comisiones, vacaciones, horas extras, aguinaldos, descansos semanales remunerados, seguro por accidente laboral, y los no monetarios en: días feriados, oportunidades de desarrollo, incremento del autoestima, reconocimientos, seguridad y calidad de vida laboral, rotación y promoción de cargo, libertad y autonomía dentro

de la organización. Todos lo antes mencionado conlleva a incrementar el bienestar laboral, niveles productivos, capacidad para emplear e invertir.

También, es crucial la dotación de equipos, herramientas y materiales de trabajo adecuado para garantizar la seguridad, la eficiencia y la productividad en el entorno laboral. La elección de los equipos y herramientas adecuados puede marcar la diferencia entre un trabajo bien hecho y uno mal hecho, así como en la prevención de accidentes laborales y la exposición a riesgos innecesarios. Además, contar con equipos, herramientas y materiales adecuadas puede contribuir a mejorar la calidad de trabajo, reducir el tiempo de ejecución de tareas y minimizar el desgaste físico de los trabajadores. Esto a su vez puede tener un impacto positivo en la moral y la satisfacción laboral de los empleados. Este es un factor que concierne a la higiene y seguridad en el ámbito laboral. Así, se sustentará este factor, según lo planteado por Barroso (2003), cuando un programa de higiene y seguridad laboral es definido como un conjunto de objetivos de acciones y sistemas para prevenir y controlar los accidentes laborales y las enfermedades profesionales.

Distinciones Metodológicas de la Investigación

Metodológicamente implica la puesta en práctica, de métodos y enfoques específicos para comprender, el ambiente de trabajo en una entidad pública venezolana. Así, el bienestar laboral en esta investigación cualitativa se enfoca en la necesidad de comprender las experiencias, percepciones y emociones de los trabajadores en su entorno laboral. La postura filosófica que orienta el proceso investigativo, al momento de abordar el fenómeno objeto de estudio; se hizo necesario fundamentar representativamente los diferentes aspectos del conocimiento y la realidad; las cuales permiten percibir la coherencia que guio esta intención investigativa; con respecto a la epistemología o teoría del conocimiento adecuada, la ontología o naturaleza del objeto cognoscible y la metodología o manera de formalizar la praxis investigativa. La investigación es un proceso complejo que requiere un enfoque sistemático y riguroso para obtener resultados significativos.

La realidad del bienestar laboral en la entidad pública venezolana, está claramente definida por la responsabilidad del Estado, como gestor público promotor, garante del desarrollo y satisfacción en todos los aspectos de la vida, de los servidores públicos. Dicho de este modo, el BL se ve influenciado por diversos factores que afectan la percepción y el estado emocional de los trabajadores, como la satisfacción laboral, el respeto organizacional, los cuidados y beneficios; la formación y capacitación en el lugar de trabajo, las emociones, el ambiente y condiciones segura que se brindan en la entidad pública en este caso. Esto define grosso modo la postura que orienta

ontológicamente la investigación; sin dejar de lado la compleja realidad como elemento inherente a su naturaleza.

Desde una perspectiva epistemológica del bienestar laboral, se enfoca en la percepción e interpretación influyentes que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral, considerando los factores descritos en las líneas anteriores. Buscando comprender sí, es considerado valioso y generador el sentir felicidad, satisfacción en el entorno laboral. Reconociendo actitudes, aptitudes en cuanto al logro de sus objetivos personales y organizacionales e interpretando, si los grandes cambios que se viven actualmente han impactado considerablemente su equilibrio en cuanto a su vida personal y laboral. De este modo, la posición integral asumida como investigadoras, para alcanzar una proximidad significativa a la realidad en estudio; permite definir las técnicas utilizadas para la obtención de los datos y las fases por medio de las cuales se realizó la investigación.

Desde una perspectiva metodológica, se aborda el fenómeno en estudio de manera teórica y sistemática con el objetivo de interpretarlo adecuadamente. Desde un enfoque que, busca comprender fenómenos sociales a través de la interpretación de las experiencias y significados dado por los individuos a sus acciones en determinados contextos. Enfoque caracterizado por su naturaleza holística, inductiva y flexible, donde como investigadoras nos permite involucrarnos activamente en el proceso de recolección de datos y análisis. Partiendo entonces con una investigación cualitativa, se producen datos descriptivos, utilizando las palabras y comportamientos propios del Ser trabajador en su contexto laboral.

Se emplearon técnicas de observación participante y entrevistas en profundidad aplicadas a nueve colaboradores del Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET), sede Lara. De este modo, lo aportado fue fundamental para entender el fenómeno estudiado y así dar respuesta a las inquietudes que se plantearon en esta investigación. Todo confirma, que la observación participativa como técnica de investigación cualitativa, implicó la inmersión activa y respetuosa como investigadoras.

Como observadoras del entorno laboral, esta técnica fue una herramienta valiosa para comprender de manera profunda la dinámica, las interacciones y los factores que influyen en el bienestar de los trabajadores. Esto permitió obtener una mayor comprensión de la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, los desafíos laborales, los factores estresantes; que,

a su vez, influyen en la percepción del bienestar desde el ser, hacer y sentir del talento humano de la entidad pública.

Cabe señalar, que las entrevistas realizadas a cada informante permitieron, que estos expresaran sus opiniones, experiencias, valores y creencias con respecto a su trabajo, su entorno laboral de manera fluida y detallada. Valorando también, cómo se relacionaban con la misión, visión de la institución. Esta técnica permitió revelar aspectos que no se evidenciaron con la observación participativa y proporcionaron una visión más holística y profunda de la experiencia laboral en la entidad pública estudiada. Todo esto se logró, gracias al respeto y confianza brindada a los informantes.

Así mismo, el camino para generar una interpretación, fundada empíricamente, con respecto al bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública, se valió de las consideraciones propias de la Teoría Fundamentada (Strauss y Corbin, 2002). Fundamentado en la premisa de que el éxito de la entidad pública depende en gran medida del desempeño de su personal y su capacidad para trabajar en equipo. En relación con el "ser", connotan las características personales y profesionales que los empleados públicos deben poseer para poder desempeñarse eficazmente en su área de trabajo. Esto incluye la formación académica y las habilidades técnicas necesarias para llevar a cabo sus tareas y responsabilidades, así como también valores como la ética, la integridad, la honestidad y el compromiso con la entidad pública.

Mientras tanto, desde el "hacer", se refiere a la ejecución del trabajo por parte de los empleados públicos. Es importante que se puedan identificar claramente las tareas y responsabilidades de cada empleado y que estos estén empoderados para tomar decisiones y resolver problemas; contar con procesos y sistemas que permitan medir el desempeño de los empleados públicos y su impacto en la entidad pública. Por último desde el "sentir", se vincula con el ambiente de trabajo y la experiencia que los empleados tienen al prestar sus servicios para la entidad pública. Donde es vital que los empleados se sientan valorados y respetados, y que su trabajo y contribución sean reconocidos; fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde se refuerce la comunicación abierta y se tomen en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados.

La formalidad científica de la investigación cualitativa se basa en un proceso metodológico riguroso, que busca analizar y comprender los fenómenos sociales de forma sistemática y exploratoria. La investigación cualitativa utiliza técnicas como la observación, la entrevista y el

análisis de documentos para recopilar datos en profundidad y comprender los fenómenos sociales en su contexto. Entendiéndose la estrecha relación existente entre la formalidad investigativa, con el método científico.

Debemos agregar que, hacer ciencia es un proceso sistemático y riguroso para la investigación y comprensión de los fenómenos y la resolución de problemas en el mundo natural y social. Para garantizar la formalidad científica en la investigación cualitativa, es importante seguir ciertos pasos claves, como la formulación de una pregunta de investigación clara, la definición de un diseño de investigación adecuado, la selección de participantes representativos y la sistematización rigurosa de los datos recopilados. Es relevante destacar que la investigación cualitativa no busca la generalización de los hallazgos, sino la comprensión en profundidad de los fenómenos sociales estudiados. Para asegurar la validez y la fiabilidad de los hallazgos, como investigadoras cualitativas nos percatamos de tener en cuenta la reflexividad y la revisión constante de nuestras interpretaciones.

Más aun, la formalidad científica de la investigación y la teoría fundamentada se refiere a la rigurosidad y la seriedad con la que se llevó a cabo este estudio, así como a la fundamentación teórica que sustentó las interpretaciones dadas. Por otro lado, la teoría fundamentada dio apertura a la construcción de un marco teórico sólido que respalda las conclusiones obtenidas en el proceso investigativo. Esto incluyó la identificación y definición clara de categorías relevantes, así como la determinación de códigos y las relaciones entre estas categorías y códigos. El muestreo teórico contribuyó a la generación de interpretaciones más completas y robustas al permitir la exploración de casos que puedan confirmar, refutar o enriquecer las ideas emergentes, lo que a su vez fortalece la validez, la solidez, la interpretación desarrollada; que se fundamentó en datos empíricos.

Procesamiento de la Información a Categorías

La intención es construir y proporcionar un espacio para presentar la información recopilada como parte del método cualitativo. Para esto se llevó a cabo el proceso de convencimiento de los informantes claves, garantizando la confidencialidad y su seguridad. Una vez verificada la consistencia de la información obtenida; iniciamos la travesía según, la vía propuesta por la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (2002). El itinerario inicia con una primera parada, con la ardua labor de llevar a cabo el microanálisis; proceso que consistió en detallar, examinar y analizar minuciosamente palabra por palabra, línea por línea las

transcripciones de las entrevistas; contrastando y reflexionando las anotaciones de lo observado en el diario transitar de Bienestar, Talento y Entidad en sus áreas de trabajo.

En la segunda parada de nuestro itinerario, sin separarnos de lo alcanzado en el microanálisis. Continuamos de manera flexible, exploratoria, iterativa y reflexiva con la codificación abierta; a modo de refinar y organizar códigos abiertos. Códigos extraídos de la misma voz de los informantes claves, en la recolección de datos brutos. Permitiendo así, emergieran significados sin perjuicio; pero de gran valor en este transcurrir investigativo. Así pues, arribamos a una siguiente parada; no menos exigente que las anteriores; donde desde la abstracción, el pensamiento crítico, la flexibilidad, desarrollamos la habilidad de identificar ciertos patrones; que nuevamente permitieran llevar a cabo un análisis profundo y riguroso. De este modo, estar atentas al conectar una categoría con otra; analizando la relación entre ellas.

Una vez definidas las categorías, se procedió de manera continua, comparativa y exhaustiva; el análisis e integración de los códigos abiertos de cada categoría. Para así, desglosar cada una de ellas en subcategorías; pretendiendo comprender e interpretar desde la misma voz de los informantes claves; como estos perciben el bienestar laboral dentro de la entidad pública. Se identificaron categorías y comprendieron de manera más detallada las diferentes dimensiones en una entidad pública venezolana. Al crear categorías y subcategorías, se organizó la información recopilada y analizada de manera sistemática, permitiendo una mejor comprensión de los factores que influyen en los empleados.

Además, al utilizar la teoría fundamentada, se busca generar conocimiento a partir de los datos recopilados, permitiendo una comprensión más profunda y contextualizada de la situación actual que experimentan las y los trabajadores. En una misma intención, desarrollar un marco teórico coherente; manteniendo una actitud reflexiva y flexible en todo momento; nos permitió revelar a través de lo logrado definir categorías y subcategorías finales de este proceso investigativo. Dando una clara muestra de la conexión existente entre las categorías y subcategorías que emergieron de la constante lectura, análisis, comparación, comprensión e interpretación, como proceso inherente a la codificación axial.

Disertación Acerca de los Hallazgos Emergentes

Como hallazgo más relevante se considera *la alterabilidad* dado que, juega un papel fundamental en la hermenéusis del bienestar laboral en la entidad pública venezolana, ya que se refiere a la capacidad de adaptación y cambio que poseen los individuos en su entorno laboral. En

este sentido, es importante considerar la manera en que el talento humano en la entidad pública puede modificar y transformar su forma de ser, hacer y sentir para mejorar su bienestar laboral. Desde el ser, *la alterabilidad* implica la capacidad de reflexionar sobre uno mismo y modificar aspectos de la personalidad que puedan estar afectando negativamente el desempeño laboral. Esto implica un proceso de autoconocimiento y autocrítica que permita identificar áreas de mejora y trabajar en su desarrollo.

En cuanto al hacer, *la alterabilidad* se relaciona con la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno laboral y aprender nuevas habilidades y competencias que puedan mejorar el desempeño en el trabajo. Esto implica estar abierto a nuevas experiencias, asumir nuevos retos y buscar constantemente la mejora continua en las tareas que se realizan. Por último, desde el sentir, *la alterabilidad* implica la capacidad de gestionar las emociones de manera adecuada en el entorno laboral, manteniendo un equilibrio emocional que favorezca el bienestar y la satisfacción en el trabajo. Esto implica desarrollar habilidades de inteligencia emocional, como la empatía, la resiliencia y la capacidad de gestionar el estrés.

No sólo la alterabilidad, sino también *el síndrome del trabajador quemado*, conocido como burnout, son fenómenos que hoy tiene un influir significativo en el bienestar laboral del talento humano en una entidad pública venezolana. El burnout puede afectar el ser, la autoestima, la identidad laboral y la motivación de los trabajadores. El agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal caracterizan al síndrome del trabajador quemado, conllevan a una pérdida de sentido de pertenencia hacia la organización y a una disminución en la satisfacción laboral. Este síndrome afecta la productividad, la eficiencia y la calidad del trabajo de los empleados. La falta de energía, la desmotivación y la falta de concentración asociadas al mismo dificulta el desempeño laboral.

Así mismo, desde el sentir, el síndrome del trabajador quemado influye negativamente en la salud emocional y psicológica de los trabajadores, generando sentimientos de frustración, ansiedad, depresión y estrés; tal cual como lo expresaron los informantes claves, desde su misma voz. Por ende, el ambiente laboral se torna conflictivo para las relaciones interpersonales y el clima laboral negativo impacta en el bienestar emocional de los empleados. Generando desgaste físico y las bien mencionadas manifestaciones psicológicas son aspectos fundamentales en la comprensión del síndrome de burnout y su impacto en el bienestar laboral del talento humano.

La alterabilidad y el síndrome de burnout en las entidades laborales públicas en Venezuela son temas críticos que afectan la salud mental y el bienestar de los trabajadores. Estos fenómenos se manifiestan a través de altos niveles de agotamiento emocional (sensación de estar emocionalmente desgastado y sobrecargado), despersonalización (actitud negativa o distante hacia los demás, lo que puede llevar a una falta de empatía en el entorno laboral) y baja realización personal (sentimiento de ineficacia y falta de logros en el trabajo), lo que impacta negativamente en la calidad del trabajo y la vida de los empleados.

Tomando en cuenta las características antes mencionadas, podemos definir los factores que contribuyen al desarrollo del síndrome de burnout en el sector público en Venezuela incluyendo así: condiciones laborales (la falta de recursos, la burocracia y los bajos salarios son problemas comunes que afectan la moral y el compromiso de los trabajadores), las presiones externas (la crisis económica y social que encaramos en nuestro país; han generado ambientes de trabajo estresante, donde los empleados enfrentan no solo las demandas laborales, sino también incertidumbres económicas y sociales) y por último, está la carga mental (la presión constante y la falta de herramientas adecuadas para manejar el estrés contribuyen a un desgaste emocional significativo).

Enfrentar la alterabilidad y el síndrome de burnout en el contexto de las entidades laborales públicas en Venezuela requiere un enfoque integral que considere el ser, hacer y sentir de los trabajadores. Implica un enfoque multidimensional que integra el desarrollo personal, la mejora de las condiciones laborales y el fortalecimiento del apoyo emocional. Sin embargo, en medio de la crisis que atravesamos los venezolanos y en pro del bienestar de los trabajadores e incrementar la eficacia organizacional; se hizo necesario abordar nuevas dimensiones; buscar estrategias para fortalecer el bienestar laboral de los trabajadores. Quedando claro que, en medio de la adversidad, es posible desarrollar *resiliencia*, innovar en el *engagement* y fomentar la *espiritualidad* para afrontar estas situaciones de manera más positiva en el ámbito laboral. Aquí se debe hacer una pausa, y enfatizar que, este sentir se logra dada la importancia de desarrollar una táctica de afrontamiento y autocuidado; así como también, fomentando el sentir que hay propósitos y conexiones con los valores personales y espirituales. Además, promover la solidaridad y el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo contribuyo a fortalecer la resiliencia individual y colectiva en este entorno laboral desafiante. Formulándolo de la siguiente manera: $(Resiliencia + Compromiso + Espiritualidad) > (Burnout + Alterabilidad)$.

Se podría expresar que la combinación de resiliencia, compromiso y espiritualidad puede superar los efectos negativos del burnout y la alterabilidad en los trabajadores del ente laboral público. *La resiliencia* juega un papel importante en la interpretación del bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública venezolana. La resiliencia se refiere a la capacidad de adaptarnos y superar las adversidades, lo cual puede ser especialmente importante en cualquier entorno laboral desafiante. La construcción de la resiliencia puede implicar el desarrollo de mecanismos de afrontamiento, la búsqueda de apoyo en los demás y el cultivo de una mentalidad positiva. Al promover la resiliencia entre los empleados, una entidad pública puede crear un entorno de trabajo más solidario y productivo.

El engagement, por su parte, es un término popular utilizado para describir el nivel de inversión emocional, entusiasmo, compromiso, y participación proactiva de los trabajadores con su trabajo y la institución. La necesidad de implementar esta conexión en el ámbito laboral público venezolano surge principalmente a raíz de la crisis económica y social que ha afectado al país en los últimos años. Los trabajadores han experimentado condiciones laborales precarias, falta de incentivos y reconocimiento, así como inseguridad e inestabilidad laboral y una alta rotación de personal. Por ende, *el engagement* en la entidad pública; se ha vuelto cada vez más un evidente y urgente proceso de consolidación, de unión para gestar un ambiente laboral positivo y productivo; a su vez, mejorar la calidad de vida de los trabajadores y profundizar su identificación con los valores y metas de la institución.

Por otra parte, en un contexto de crisis y dificultades, las y los trabajadores pueden sentir la necesidad de encontrar un sentido más profundo en su trabajo y en su vida en general. *La espiritualidad* proporciona un marco de referencia para reflexionar sobre el propósito de su labor y cómo esta contribuye al bienestar de la sociedad. Es una fuente de apoyo emocional y mental para los trabajadores, ayudándoles a lidiar con el estrés, la ansiedad y otros desafíos que puedan enfrentar en su entorno laboral. La práctica de la espiritualidad promueve la calma, la serenidad y el equilibrio emocional. Suele estar asociada con la promoción de valores como la compasión, la solidaridad, la honestidad y la justicia; al hacerse presentes estos valores en el ámbito laboral, se fortalece la ética profesional, la colaboración, la cohesión entre los trabajadores y los principios morales.

La espiritualidad es una poderosa herramienta que ha fortalecido el sentir pertenencia, promover valores compartidos, tener un sentido de propósito y significado en el trabajo. De este

modo, se celebra la diversidad; al respetar y valorar las diferencias individuales, se promueve un ambiente inclusivo y acogedor que fortalece el sentido de pertenencia de todos los empleados, independientemente de sus diferencias. Así también, se promueve la conexión con los otros al fomentar la empatía, la compasión, la colaboración, el respeto, la tolerancia, el cuidado y el apoyo mutuo entre las y los trabajadores. Estos valores y prácticas espirituales contribuyen a crear un ambiente laboral más armonioso, solidario y enriquecedor que fortalecido las relaciones interpersonales y el sentido de comunidad dentro del ente.

Reflexiones Finales

Los principales objetivos sociales de las entidades laborales públicas venezolanas consisten en la reducción de las desigualdades sociales, económicas y de género en la población trabajadora; así mismo, promover el bienestar de los trabajadores buscan garantizar condiciones laborales dignas que promuevan la salud física y mental de los trabajadores, lo que incluye la implementación de políticas que aseguren un ambiente de trabajo seguro, la prevención de riesgos laborales y el acceso a servicios de salud. Mejorar las condiciones laborales y fomentar la participación activa de la ciudadanía en la gestión pública; con lo que se logra promover el fortalecimiento de las organizaciones sindicales, reconociendo su papel en la defensa de los derechos laborales y la negociación colectiva; acción fundamental para garantizar que los trabajadores tengan voz en las políticas que les afectan.

Las políticas sociales se orientan a reducir las desigualdades en el acceso a oportunidades laborales y beneficios sociales. Esto incluye la atención a grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad, asegurando que tengan acceso a empleo y capacitación. Se busca implementar políticas que promuevan la inclusión y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Además, programas de capacitación y desarrollo profesional que permitan a todos los trabajadores mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras. Las entidades públicas están comprometidas con la formación continua de los trabajadores, ofreciendo programas de capacitación que les permitan adquirir nuevas habilidades y adaptarse a los cambios en el mercado laboral.

Los objetivos sociales de las entidades laborales públicas venezolanas pueden analizarse desde las dimensiones del ser, hacer y sentir de los trabajadores. Desde el Ser, este enfoque permite comprender cómo las políticas y prácticas laborales impactan en la vida de los empleados y contribuyen al desarrollo de un entorno laboral más saludable y productivo. Las entidades públicas

laborales venezolanas, buscan fomentar el bienestar integral de los trabajadores, lo que incluye su salud física, mental y emocional. Esto implica la implementación de programas de salud ocupacional, atención psicológica y actividades que promuevan un equilibrio entre la vida laboral y personal. Fomentar el desarrollo de habilidades y competencias es un objetivo clave. A través de la capacitación y formación continua, se busca empoderar a los trabajadores, permitiéndoles crecer en su carrera y mejorar su autoconfianza y autoestima.

Por su parte, desde el Hacer las entidades públicas laborales en Venezuela, se comprometen a garantizar condiciones laborales justas y dignas, lo que incluye la regulación de jornadas laborales, salarios justos y la creación de un ambiente de trabajo seguro. Esto es fundamental para prevenir el burnout y fomentar un sentido de pertenencia. A su vez, fomentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones es esencial. Esto se puede lograr a través de espacios de diálogo y consulta, donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias sobre las políticas y prácticas laborales.

Desde el Sentir, se busca crear una cultura organizacional que valore la empatía, el respeto y la colaboración como hecho fundamental. Esto ayuda a los trabajadores a sentirse valorados y reconocidos, lo que a su vez mejora su motivación y compromiso con la entidad. Finalizando se precisa, establecer redes de apoyo social dentro del entorno laboral es crucial. Así se incluye, la creación de grupos de apoyo, actividades recreativas y espacios donde los trabajadores puedan compartir sus experiencias y sentimientos, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más cohesionado y solidario.

Referencias

- Constitución de la Organización Mundial de la Salud. (1946). firmada en Nueva York el 22 de julio de 1946. Enmiendas a los artículos 24 y 25 de la Constitución de la Organización Mundial de la Salud, adoptadas en la XII Asamblea, en Ginebra, el 28 de mayo de 1959.
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1973-682>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Gaceta Oficial N° 5.908. Extraordinario del 19 de febrero de 2009. Caracas.
- Donawa Torres, Z.A. (2018). Percepción de la calidad de vida laboral en los empleados en las organizaciones. *NOVUM*, 8(II), p.p. 43-63.
<https://www.redalyc.org/journal/5713/571360738003/html/>

- Maggiolo, Isabel, & Perozo Maggiolo, Javier. (2007). Políticas públicas: proceso de concertación Estado-Sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(39), 373-392.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300004&lng=es&tlng=es
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Programas De Trabajo Decente Por País De La OIT*. Una guía práctica. Versión 4. Oficina Internacional Del Trabajo Ginebra.
<https://www.ilo.org/es/media/60396/download>
- Organización Mundial de la Salud, O. (2005). *¿Qué es un sistema de salud? Preguntas y respuestas*. <https://www.who.int/es/about/frequently-asked-questions>
- Organización Mundial de la Salud. (2005b). *Carta de Bangkok para la Promoción de la Salud en un mundo globalizado*.
http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%2011_14.pdf
- Puerta L. (2015). La inversión extranjera en Venezuela: de las casas comerciales a las compañías petroleras (1850 – 1975). *Tiempo y Espacio* 25(63). Caracas.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-94962015000100002.
- Rodríguez J (2023). *Mercado Laboral en Venezuela: Análisis de la Situación Actual y Perspectivas Futuras*. <https://es.linkedin.com/pulse/mercado-laboral-en-venezuela-an%C3%A1lisis-de-la-ituaci%C3%B3n-jose-luis>
- Strauss, A., y Corbin, J. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

PROTECCIÓN FINANCIERA DEL INVENTARIO EN ENTORNOS INFLACIONARIOS, DESAFÍOS PARA EMPRESAS DEL SECTOR RETAIL EN VENEZUELA

FINANCIAL PROTECTION OF INVENTORY IN INFLATIONARY ENVIRONMENTS, CHALLENGES FOR RETAIL COMPANIES IN VENEZUELA

Marisol Araujo Calderón¹

 <https://orcid.org/0000-0002-9564-4604>

Recibido: 19-09-2024

Aceptado: 18-10-2024

Resumen

Actualmente, las grandes corporaciones industriales incluido el sector retail, están conscientes que la forma de dar respuesta al cliente y reducir costos en periodo de crisis inflacionarias implica combinarse con mecanismos de protección financiera, para encontrar un punto de equilibrio entre la flexibilidad y complejidad. En este sentido, una de las áreas con un fuerte impacto en el quehacer empresarial es el inventario afectado por las vulnerabilidades económicas y el acelerado ritmo fluctuante. Señalado esto, se traza el objetivo de analizar la protección financiera del inventario en entornos inflacionarios, como el más grande desafío para las empresas del sector Retail en Venezuela. Enmarcado en el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, diseño, no experimental, en un tipo de investigación de campo bajo el nivel descriptivo, se realizó análisis muestra los puntos donde confluyen y permiten comparar los resultados obtenidos de las empresas consultadas las que requieren políticas inminentes para mantener el inventario en los niveles precisos y desde luego administrado de manera acorde como el objetivo fundamental de satisfacer la demanda y continuar su operatividad en el complejo entorno inflacionario actual, con respuestas inmediatas para alcanzar sus objetivos producto de las distintas condiciones económicas cambiantes.

Descriptor: Protección Financiera; Inventario; Entornos Inflacionarios; Sector Retail.

Abstract

Currently, large industrial corporations, including the retail sector, are aware that the way to respond to customers and reduce costs in times of inflationary crises involves combining financial protection mechanisms to find a balance between flexibility and complexity. In this sense, one of the areas with a strong impact on business is the inventory affected by economic vulnerabilities and the accelerated fluctuating rhythm. With this in mind, the objective is to analyze the financial protection of inventory in inflationary environments, as the greatest challenge for companies in the retail sector in Venezuela. Framed in the positivist paradigm, with quantitative approach, non-experimental design, in a field research type under the descriptive level, the analysis shows the points where they converge and allow comparing the results obtained from the consulted companies, which require imminent policies to maintain the inventory in the precise levels and of course managed accordingly as the fundamental objective to satisfy the demand and continue its operability in the current complex inflationary environment, with immediate answers to reach its objectives as a result of the different changing economic conditions.

Descriptors: Financial Protection; Inventory; Inflationary Environments; Retail Sector.

¹ Lcda. en Administración mención gerencia. MSc. en Gerencia Financiera. Docente Investigador

Coordinadora de Programas y Proyectos en Ciencias Económicas Universidad Yacambú. Doctoranda en Gerencia. Losiram69@gmail.com

Introducción

Con el pasar de los años y la voluntad por apoyar el espiral del conocimiento, en los umbrales de la cuarta revolución industrial en la que converge el encuentro entre las diversas tecnologías y las formas de administración tradicionales, las que han venido evolucionando rápidamente haciendo frente a un crecimiento exponencial en la capacidad de procesamiento, velocidad de comunicación y capacidad de almacenamiento, permiten que el nivel de madurez en las soluciones empresariales y comerciales se incrementen vertiginosamente.

Es evidente entonces, que las empresas se encuentran ante el desafío de gestionar un complejo equilibrio, por una parte, deben mantener su capacidad de servir a clientes, garantizar ingresos, retener su fuerza de trabajo para operar, por otra parte, al mismo tiempo proteger y preservar sus finanzas para sobrevivir; producto de la actual situación de la economía mundial la que a su vez influye en el desarrollo de la economía nacional y en el sector retail.

Sobre esta apreciación, ante el dinamismo y la complejidad, en la última década Venezuela ha visto crecer la incertidumbre financiera en torno al sector empresarial. Refiere Casique (2015) que “es necesario hacerse de mecanismos orientados a la protección financiera con el objeto de lograr la eficiencia en relación a la administración de recursos, su impacto financiero y la continuidad del negocio” (s/p), en esta realidad, cobra importancia el perfil de sus integrantes y las herramientas con las cuales las empresas pueden desarrollar lo cual constituye sus actividades, planes, tácticas o líneas de acción, un factor importante en el logro y cumplimiento de una gestión transparente, eficiente y eficaz.

Después de las condiciones expuestas por el autor, existen varios mecanismos de protección financiera que pueden utilizarse con el fin de resguardar las inversiones de las empresas, entre los que destacan la gestión de los inventarios y los mecanismos innovadores de mercado de capital; adoptarlos, es esencial porque facilita la disponibilidad de fondos con la rapidez que se necesitan, a la vez que reduce la carga financiera ex post de la recuperación y reconstrucción después de un evento inflacionario, sin más propósito que, el de estabilizar, transferir o retener los riesgos inminentes producto de las actuales circunstancias. Al respecto Deloitte (2020) señala que:

Quando se aplica la protección financiera se benefician cuatro grupos a saber gobiernos nacionales y locales, propietarios de viviendas, pequeñas y medianas empresas, agricultores y la población más pobre, por tanto, cuando se habla de mecanismos de

protección financiera se refiere a esfuerzos sistémicos de reducción de la vulnerabilidad económica y, por tanto, al aumento de la resiliencia financiera ante desastres. (p.2)

Es decir, que se aborda bajo aspectos fundamentales orientados a prevenir o mitigar para proteger la infraestructura y capacidad productiva a costos razonables, dando respuesta efectiva en caso de desastre con lo que se logra mantener los niveles de inventarios. Se agrega además, que todas las empresas sin importar el tipo (bienes o servicios) o las funciones que la misma realice poseen un inventario, es decir, cuentan con una serie de artículos y/o recursos que permanecen almacenados para ser utilizados posteriormente en los procesos productivos de las mismas; en ello radica principalmente la necesidad de hacer frente a las demandas de los clientes cuando éstas se producen, en el intento de evitar interrupciones en el proceso de producción o de prestación de servicios de la empresa.

Ahora bien, dado que toda empresa, sea de producción, comercialización o de servicios requiere de aprovisionamiento de productos para llevar a cabo sus actividades de producción y/o venta y por consiguiente la existencia de inventarios se presenta la necesidad de contar con mecanismos que le permitan responder ante fluctuaciones asociadas a la demanda y oferta del producto, así como a la incertidumbre en los tiempos de entrega por parte de los proveedores, no obstante, el tener altos o bajos niveles de inventario tiene como resultado el incremento de los costos asociados, a su vez que consumen una cantidad importante de los recursos financieros totales de la empresa.

Como consecuencia de esto, la correcta gestión de los mismos supone conocer el volumen de circulante necesario para su mantenimiento y realizar previsiones de tesorería acertadas, de ahí que la gestión del inventario reseña el valor de la cantidad de inventario que conviene conservar, la fecha en que se colocarán las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar en cada ciclo, teniendo en cuenta que se hace más complicado organizar cuando el mercado en el que se especializa la empresa es dinámico, bien sea por la variabilidad que existe en cuanto a costos y demanda de los diferentes productos o por fluctuaciones aleatorias y los tiempos de reposición, siendo estas las causas fundamentales en los problemas de cómo gestionar los de inventarios.

Con referencia a lo anterior, en palabras de Meana (2017), gestionar un inventario es uno de los temas más complejos y apasionantes en la logística de la empresa, debido a que, si se mantiene poco stock de un producto, genera costosas interrupciones en los procesos o servicios que requieran de dicho producto, pero si se mantiene demasiado stock del producto, se genera un

costo por tener un capital inmovilizado. Es un problema común el exceso de productos que no se venden, y la falta de productos muy demandados, de esta manera, la gestión de inventario permite generar una política de inventario, que responde ¿Cuánto y cuando pedir?

Dicho esto, el inventario es un elemento crítico en la cadena de suministros de una empresa, que en situaciones de crisis se ha incrementado aún más porque ve comprometido su objetivo que es tener el producto correcto en el lugar indicado y en el momento exacto. Al respecto KPMG (2020), señala que:

Ni en los ejercicios de riesgo más extremos se había pensado en un escenario como el provocado por la crisis sanitaria, estas circunstancias producto de la incertidumbre, orientaron a las empresas a nuevos contextos de negocio dirigidos a enfrentar la reducción del ingreso y a mitigar el deterioro del sistema productivo de cada país. (p.1).

En este sentido, dependiendo el caso particular y la industria, cierta filosofía operativa como la de niveles de inventario extremadamente ajustados o incluso estrategias de cross docking puro, se han visto desafiadas. En lo referido a cómo gestionar el inventario, de acuerdo con los analistas de la consultora KPMG, “el impacto de Covid-19 ha puesto en revisión muchos paradigmas tradicionales, lo que hace que las cadenas de suministro globales comiencen a cuestionarse variables que se habían asumido anteriormente como implícitas”, (p.5).

Es por ello que, con los entornos inflacionarios que por años vienen presentándose en Venezuela, surge la necesidad por el cambio de los patrones de conducta de los clientes, a modificar procedimientos muy arraigados que lleva la empresa, en los que, los cuadros gerenciales deben hacer evidente las vinculaciones que existen entre los componentes del flujo de caja libre de la empresa y las decisiones cotidianas porque la administración del capital de trabajo se hace crítica, lo que requiere una estrecha colaboración entre las áreas que producen, comercializan y administran.

Ortiz y Jaramillo (2016) afirman que gerenciar en entornos inflacionarios es vivir sometido a la constante presión de tomar decisiones rápidamente y con información incompleta, es combinar movimientos tácticos de corto plazo, con el simple propósito de sobrevivir, con reposicionamientos estratégicos basados en la premisa que las altas tasas de inflación probablemente se mantendrán durante muchos años.

Es decir, bajo las actuales circunstancias, el dinero no debe permanecer ocioso, bajo ningún concepto, es necesario actuar decididamente en entornos de precios cambiantes con los que se fortalece la relación con los proveedores locales para flexibilizar las políticas de inventarios por

encima de los niveles de equilibrio manejados anteriormente, esto permite desarrollar mecanismos de supervisión que disminuyan su exposición a conductas de corrupción muy exacerbadas que en inflación hay una propensión a preferir actividades especulativas (acumulación de inventarios o compra de divisas, entre otras) por encima de la inversión en bienes de capital (ampliación de la planta o de líneas de producción, entre otras).

De lo expuesto en los párrafos anteriores, entonces, la inflación afecta directamente a todo aquello que tiene que ver con dinero o con partidas circulantes como lo es el inventario, por lo que en un país con inflación como Venezuela, genera costos para la sociedad, crea cambios bruscos en los precios, deteriora los saldos reales, afecta la liquidez de las empresas, beneficia a los deudores monetarios y perjudica a los acreedores dado que es la fuente de desequilibrio de las finanzas porque crea desconfianza desalienta la inversión productiva y reduce el ritmo de acumulación de la economía.

A la luz de lo expuesto, la historia imprime que las empresas del sector retail, realizan una actividad comercial que moviliza e impulsa positivamente el desarrollo económico y social en los países, porque se activa la inversión extranjera por la entrada de diferentes marcas y retailers al país; es una fuente importante de empleo por la necesidad de construir área de ventas en centros comerciales o locales comerciales, así como la cantidad de empleos directos derivados de la actividad económica no solo en el local comercial sino en las áreas de logística, transporte, y distribución, involucradas para lograr que los productos lleguen a las tiendas; sumado a la mejora en la calidad de vida de las personas que pueden acceder a una amplia variedad de marcas y productos de excelente calidad y con precios competitivos.

Al respecto y enmarcado en Venezuela, a pesar de la situación social, política y económica compleja que ha atravesado el país durante los últimos años y la deficiencia en infraestructura aun existente, el retail es uno de los sectores que aún se mantiene a nivel nacional y regional, mirando un poco más allá pudiera decirse que es uno de los más dinámicos, considerando los niveles de ventas que mantienen una proyección al alza, sobre el comportamiento de ventas en este sector.

Sin embargo, dada la alta incertidumbre que ha traído consigo los periodos de crisis (sanitarias, políticas, económicas, sociales) aunado a ciclos reiterados de inflación, los ejercicios de pronóstico hoy son particularmente complejos, sobre todo porque el desempeño económico está fuertemente ligado al desarrollo de las mencionadas crisis, y en especial a las expectativas que hay en torno a éstas que se derivan en escenarios complejos.

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) para comprender mejor lo ocurrido en este sector durante los años 2020- 2023, vale la pena observar cómo se venía comportando el comercio, resaltando que desde enero de 2018 hasta Marzo de 2023 las ventas crecieron en promedio de cero punto ocho por ciento (0.8%) mensualmente, para luego tener una caída del veintidós por ciento (22%) en abril y finalmente crecer en promedio el tres por ciento (3%) durante el periodo de Mayo a Noviembre de 2023.

Este escenario, coloca en alerta al comercio minorista, en el que, las finanzas y los modelos tradicionales de medición de gestión afrontan cambios que van experimentando de acuerdo al negocio, por ello, el presente y el futuro del Retail demandan una gestión más activa que haga frente a las condiciones económicas cambiantes orientadas a mercados competitivos, regulaciones gubernamentales de cumplimiento obligatorio, procesos de logística complejos, barreras para expandirse, omnichannel o mercadeo multicanal (web, redes sociales) y poco acceso a las nuevas tecnologías, lo que le permitirá protegerse financieramente además de plantearse su permanencia y sostenibilidad por lo cual es necesario estar preparado activamente sobre la gestión diaria.

Sobre tal particular, las empresas venezolanas, incluido el sector retail con un conglomerado amplio de tiendas a nivel nacional, enfrenta factores que van más allá de su propio funcionamiento; la inflación, graves problemas de abastecimiento, una profunda recesión (que acumula varios trimestres de caída desde el primer trimestre de 2014 hasta la actualidad y una merma significativa de los ingresos por exportaciones, vinculada fundamentalmente con el deterioro del precio del crudo, aun cuando no se cuenta con fuentes oficiales. En conjunto, esto se traduce en una grave crisis económica, que hace más importante aún para las empresas conocer sus mercados particularmente sus consumidores y desarrollar flexibilidad en las decisiones.

En este sentido, el Banco Central de Venezuela (2023), señala que en el año 2023 la economía venezolana cerró con una inflación anualizada de 189.8%, lo cual ha afectado el valor de los inventarios de las empresas del sector retail, de allí radica la urgencia de planificar la adquisición y rotación de la mercancía para la venta, así como del manejo de mecanismos de protección financiera por lo que se hace imperativo considerar en la relación de ingresos, costos y gastos, la pérdida monetaria, que es el costo relacionado con la administración adecuada a los entornos inflacionarios, debido a que existe la posibilidad, que las empresas se descapitalicen y sus decisiones en cuanto a gestión, proyecciones y presupuestos sean establecidas sobre cifras inciertas.

Como se mencionó antes, un significativo grupo de empresas forma parte de este importante sector de la economía con dos razones comerciales, unas son cadena de tiendas de supermercados, y las otras son los almacenes de grandes superficies, ambas de capital nacional y en algunos casos extranjero en algunos casos, están ubicadas en distintos estados de Venezuela cuyo objeto es la compra y venta de productos perecederos y no perecederos con el fin de generar ingresos por este concepto, para lo cual gestiona inventarios dentro de su administración comercial y por ende en su planificación financiera.

Al respecto, en conversaciones informales con los gerentes de compras, comercialización y encargados o gerentes de los almacenes de las firmas que conforman la muestra, entre otros, señalan que las empresas manejan inventarios para ejercer sus operaciones con un stock de sesenta (60) a noventa (90) días de mercancía en sus almacenes. No obstante, el contexto y la dinámica del problema en la Venezuela actual desajustan los acuerdos para trabajar dentro de las tiendas producto del deterioro continuo del aparato productivo ocasionado por las intervenciones estatales, la fluctuación de la moneda nacional y en divisa, provoca una escasez cada vez más crítica, incidiendo en la organización como un todo.

Agregan además que, este problema afecta la rentabilidad, porque trastoca toda la empresa, es decir, para la gerencia por la pérdida de clientes, merma de productos, afectación de los márgenes de rentabilidad y sobre todo a los colaboradores, por cuanto su trabajo ha sido alterado notablemente, por ende, se sienten desmotivados, así como también afecta al público consumidor que elige a estas tiendas para sus compras, porque es todo un desafío para una industria que se renueva constantemente para mantenerse a la vanguardia.

En cuanto, a lo referido por los gerentes de comercialización, otro problema latente se origina en las regulaciones gubernamentales asociadas a la venta de productos denominados “sensibles”, que no es más que, realizar ventas reguladas según el terminal de la cédula de los ciudadanos, por un número de productos limitados por rubros y la implementación de capta huellas, situación que se ha solventado con liberación de precios de los productos básicos. No obstante, aún persisten las complicaciones adicionales como son las importaciones, asignación y liquidación de divisas para el pago anticipado de bienes y servicios; incluyendo el uso del crédito internacional bajo propio riesgo.

Por su parte, en consulta con los gerentes de almacén, mencionan que, en el caso particular de los inventarios, el problema se centra en situaciones muy comunes para la empresa, pues la

existencia de productos dañados por obsolescencia y caducidad, exceso de inventario de rubros poco comerciables que ocasionan problemas de espacio y mayores costos de almacenamiento, reducción de márgenes de inventario, causan gastos adicionales para eliminar el exceso de inventario.

Las situaciones arriba mencionadas, presentes en las empresas del sector Retail, hace que estas asuman riesgos altos, por lo que, las políticas de inventario óptimas segmentadas por familias de productos tendrán que ser repensadas considerando factores internos y externos, la proximidad en cuanto periodicidad de inventario y la disponibilidad de productos, las que serán esenciales para diferenciarse con los consumidores.

En líneas generales, este artículo busca adentrarse en la protección financiera del inventario en entornos inflacionarios, como el más grande desafío para las empresas del sector Retail en Venezuela desde el contexto específico donde se desenvuelve la organización, con la finalidad de comprender el funcionamiento en su entorno con miras a evaluar e implementar acciones que permitan contrarrestar los factores que inciden de forma negativa, en especial en este entorno inflacionario, como el manejo de costos de reposición, políticas de precios y otras estrategias gerenciales como mecanismos de protección financiera que además permite la resiliencia del sector frente al impacto económico derivado de la crisis actuales.

En tal sentido este artículo, se organiza en cinco secciones, la primera de la cuales es esta introducción en la que se profundiza la importancia de abordar esta temática, el resto del documento está estructurado de la siguiente manera: la sección dos revisa la literatura (teoría y evidencia) sobre los argumentos referidos: protección financiera, inventarios, entornos inflacionarios sector Retail. La metodología es discutida en la sección tres. La sección cuatro contiene los resultados. Las conclusiones se presentan en la sección cinco.

Fundamento Teórico

Las investigaciones que se constituyen como antecedentes para este artículo y que abordan diversos aspectos relacionados con la temática referidos al contexto venezolano, así como a otras latitudes son presentados por Gómez (2021), Ruiz-Jarabo (2020), Acevedo y otros (2021), Urdaneta y Otros (2021) González (2021), Consecomercio (2024), los que dan cuenta de la importancia de la protección financiera del inventario en entornos inflacionarios, adecuándose a las transformaciones como un desafío para las empresas del sector Retail en Venezuela, lo que les permite formular las claves de éxito frente a esta nueva era.

Asimismo, estos investigadores resaltan que el sector retail debe apostar por tener una atención más personalizada a la hora de estar en contacto con el cliente, la que brindará la posibilidad de hacer una segmentación cónsona, gracias a la cercanía y al conocimiento de este. Además, las empresas deberán apostar por una inversión en el mundo de la digitalización y del e-commerce para que esta barrera tecnológica que tanta importancia ha cobrado y sus consecuencias no se muestre como un impedimento a la hora de acercarse y crear un vínculo con el cliente, lo que contribuyen a una mejor lectura, de allí la necesidad de contar con protección financiera del inventario en entornos inflacionarios en empresas del sector Retail.

Protección Financiera

Ante la complejidad del mundo que se acentúa por crisis devenidas de todo orden, hablar de protección financiera es una prioridad, porque le permite a la gerencia tener la capacidad de pronosticar y protegerse frente a riesgos económicos imprevistos, además, se ha tornado perentorio para garantizar la estabilidad y la seguridad financiera a largo plazo en periodos de dificultades, por cuanto, implica planificar anticipadamente para una mejor administración del costo ante desastres y con ello se garantiza el acceso a los recursos necesarios.

En este orden la realidad de la comercialización de productos al por menor o lo que bien es llamado por autores como Coll (2024) retail, obliga a las partes involucradas en el negocio, a acudir a mecanismos adecuados para garantizar a largo plazo su estabilidad financiera y desde luego las relaciones económicas que se establecen, con el único propósito de que éstas no se vean afectadas por hechos o acontecimientos impredecibles como en su momento significó la emergencia sanitaria por el Covid-19, suscitada dentro de la inestable escena económica, política y financiera del país y que trastoca todas las esferas empresariales.

Al respecto, la firma consultora KPMG (ob. cit.) señala que las empresas privadas, organismos públicos y privados actualmente afrontan grandes cambios en su estructura contable y administrativa, “lo que hace necesario que las máximas autoridades gerenciales establezcan procedimientos que garanticen la exactitud y veracidad de las operaciones que realizan para el logro de los objetivos planteados y por ende salvaguardar los recursos económicos que se generen” s/f. Para lo cual se hace necesario recurrir a la formulación de políticas prescritas para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Dicho esto, gestionar inventarios, con una visión acorde a la realidad ofrece a las empresas protección financiera para las inversiones además de transferir o retener el riesgo dando respuesta

efectiva en casos de decaídas económicas con base en su nivel y aquellas restricciones internas y externas que afectan su comportamiento económico y financiero, con vista a adoptar el mecanismo más adecuado y asegurar la disponibilidad de financiamiento después de un desastre.

En tal sentido, la protección financiera se asocia a la gestión de inventarios porque se puede ligar a las acciones prospectivas, es decir, con la planificación y ejecución de medidas anticipadas que permitan reducir la probabilidad de ocurrencia de un desastre en la medida en que aumenta la capacidad de las empresas de soportar y recuperarse de impactos, en otras palabras, aumenta la resiliencia. En palabras de Disaster Risk Financing and Insurance Program (DRFIP) (2020):

La protección financiera se puede definir como el conjunto de mecanismos financieros de retención intencional o transferencia del riesgo que se establece de forma coordinada y planificada para acceder a recursos económicos oportunos y suficientes ante la potencial ocurrencia de un desastre, de ella se benefician las grandes, pequeñas y medianas empresas, y la población más pobre, entre otros. (p.3).

Agregan además que consta principalmente de dos componentes: la retención del riesgo y la transferencia del riesgo. La primera consiste en tomar medidas para el control del riesgo y asumir las pérdidas potenciales a través de un fondo (entre otros instrumentos) para que de forma planeada se pueda responder a las pérdidas causadas, la segunda se puede definir como el proceso de trasladar de una parte a otra formal o informalmente las consecuencias financieras de un riesgo, mediante el cual un sistema obtendrá recursos de la otra parte después que se produzca un desastre.

Dicho esto, cuando se habla de protección financiera evoca a los esfuerzos sistémicos de reducción de la vulnerabilidad económica y, por tanto, al aumento de la resiliencia financiera ante desastres; sin embargo, ésta por sí sola no constituye un mecanismo para gestionar los inventarios en periodos inflacionarios, si no, que requiere de procesos simultáneos como el conocimiento, la reducción del riesgo y la recuperación de la inversión.

Inventario

Para los autores Zapata (2014) y Mora (2014) el inventario de una empresa lo constituyen sus materias primas, productos en proceso, suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados, el que, se hace más complicado de organizar cuando el mercado en el que se especializa es dinámico, debido a la variabilidad que existe en cuanto a costos y demanda de los diferentes productos.

Es por ello por lo que, la teoría de inventarios busca gestionar el inventario bajo las distintas filosofías presentadas como un sistema que hace hincapié en la planeación y programación para que los materiales necesarios lleguen para su uso y lograr grandes ahorros, sin olvidar que una de las causas fundamentales en los problemas de la gestión de inventarios son las fluctuaciones aleatorias de la demanda y de los tiempos de reposición.

Argumentan los autores, que el principal objetivo, se centra en reducir al mínimo posible los niveles de existencia asegurando el cumplimiento de la demanda para evitar quiebres de stock, con lo que se logra una mayor satisfacción de los clientes, reduce costos por ineficiencias en la actual gestión de inventarios, conoce con exactitud el valor del inventario, identifica robos o mermas en la empresa, optimiza el espacio en el almacén, entre otros.

Esto quiere decir que, para conciliar los objetivos de la gestión de inventarios con los de la empresa puede representar un reto para la gerencia, además, que es primordial conocer los costos que implican la tenencia de estos y emplearlos como información relevante al momento de tomar decisiones para evitar demoras y faltas en las entregas de los artículos demandados. En resumen, gerenciar el inventario es, encontrar un equilibrio razonable, entre mantener mucho o poco inventario, y los costos que ambos extremos suponen. Asimismo, los autores (ob. cit.) refieren que según sea la naturaleza propia del manejo que se le da al inventario, y de acuerdo con cada caso en particular, los problemas para gestionar el inventario se dan por:

1. Aspectos funcionales: es decir, cuando la operación impide el desarrollo del objeto social de la empresa o negocio o cuando se ve truncada de forma parcial o total la operación óptima del sistema, sobre todo en la entrega del producto; esto se da normalmente por el número de agotados, retrasos de los pedidos frente a sus *lead time* (tiempo de espera transcurrido entre el momento en que se solicita o inicia el proceso del pedido y la llegada de la mercancía solicitada al proveedor) generados por tiempos de inactividad internos muy largos.

2. Temas operativos: en estos es común la interrupción parcial o total del proceso de producción, que puede ser ocasionada a partir de cuellos de botella o previsión en el proceso anterior.

3. Cuestiones financieras o monetarias: resultan ser el más usual de los problemas, y casi siempre son identificadas por personas del área financiera, administrativa o comercial, las cuales son ajenas al proceso. Se traducen normalmente en agotados de manera permanente o creciente periodo a periodo.

En contraste con lo antes mencionado, Espejo (2022) argumenta que la gestión de los inventarios es uno de los procesos más críticos e importantes que las empresas deben revisar, pues se convierte en una oportunidad de mejora de cualquier organización, bien sea del sector industrial, comercial, de servicios, entre otros, esta deberá manejar algún tipo de inventario. Lo que se constituye, sin lugar a dudas, uno de los retos logísticos más importantes dentro de la cadena de suministro.

Si bien las empresas acumulan inventario para solucionar problemas, como, por ejemplo: 1. incumplimiento de las órdenes de los clientes en tiempo, calidad y cantidad; evasión de responsabilidades; 2. desinformación en todos los niveles de la compañía; 3. altos costos de inventario. Como se puede notar Espejo (ob. cit.) hace una descripción diferente a la de Zapata y Mora y (ob. cit.), arriba mencionado, sobre los elementos que inciden directamente en la cantidad de inventario requerido en un sistema de distribución y los resumen en demanda, incertidumbre de la demanda, tiempos de entrega, fluctuaciones aleatorias de los tiempos de entrega o de reposición, nivel de servicio.

Con relación a las anteriores posturas, se extrae que el inventario (*stocks*) representa mayor uso de capital para las organizaciones, es decir, supone un costo que se puede cuestionar dado el contexto de la presente investigación ¿Por qué comprar cosas que no se pretende vender a la velocidad o en el tiempo previsto razonable?, si el objetivo resulta ser maximizar la rentabilidad, minimizando los costos de capital inmovilizado en el inventario, y al mismo tiempo, satisfacer los requerimientos de servicio al cliente.

Por su parte, para Lopes y Gómez (2013), los factores internos que inciden en la forma correcta de gestionar el inventario y que les permite desarrollar un modelo o política iniciando en lo interno de la organización y considerando elementos claves en donde interactúan procesos, áreas y personas; teniendo como resultado factores que inciden en las decisiones relativas a la gestión de inventarios, entre ello se mencionan: a). compras: implica recibir solicitudes, buscar proveedores adecuados, analizar y realizar las gestiones oportunas para que lleguen los inventarios de la empresa, por esto, es considerada como un factor interno que incide de forma directa en la logro de los objetivos de la gestión de inventarios, para la continuidad de las operaciones, b) demanda: es imperante, ya que permite realizar una clasificación de los productos de acuerdo a la naturaleza con el objeto de asociar los pronósticos y las políticas de inventarios más pertinentes según se necesite, por ello, es considerada como un factor interno que incide de forma directa sobre

la adecuada gestión de inventarios, especialmente de productos terminados como es el caso de la presente investigación.

c) almacén: según Meana (ob. cit.) menciona que la gestión de almacenes se considera como un factor interno que incide sobre la adecuada gestión de los inventarios, ya que a partir de esta se realizan funciones de recepción, manipulación, protección y posterior expedición de productos que garantizan la disponibilidad de los mismos en el momento en el que se requieran., d) gestión de información: actualmente, las organizaciones se están dando cuenta de la importancia de la gestión y se han apoyado en sistemas integrados con algunos modelos de gestión de inventarios.

De acuerdo con Romero y Escalona (2010) en Venezuela, existen sistemas empresariales que han aportado avances significativos en la gestión de información permitiendo que las empresas concentren parte de sus operaciones administrativas, con parámetros puntuales aunque a veces se definen empíricamente; lo mencionado pone de manifiesto la importancia de la gestión de la información como un factor interno clave que incide directamente en la gestión adecuada de los inventarios., d) gestión de recursos financieros: refiere Robles (2012), que su importancia radica en que sirve de apoyo en la gestión de inventario con lo relacionado a la búsqueda de los recursos financieros para la compra o adquisición de los bienes necesarios. Por tanto, una inadecuada gestión de recursos financieros impactaría de forma negativa sobre la gestión de inventarios, porque, no se tendrían los recursos necesarios en el momento oportuno para realizar las compras requeridas, e) control de gestión: igualmente se establece como un factor interno clave que forma parte directa sobre la gestión de los inventarios, porque una empresa que sea capaz de medir sus procesos internos, podrá, con base en estos resultados, tomar las medidas necesarias en el caso de presentarse deficiencias que luego conlleven a no alcanzar los objetivos.

Por su parte Lopes y otros (2013); Ponsot (2008), Ortiz y Jaramillo (ob. cit.) y la misma Ley Orgánica de Precios Justos, (2015), refieren que los factores externos que inciden en el inventario provienen del entorno; y están compuestos en su mayoría de un conjunto de parámetros económicos y regulaciones legislativas que rigen las actividades productivas y comerciales del contexto. En este orden, Lopes y otros (ob. cit.) mencionan que, los factores externos que se constituyen en riesgo para en la gestión de inventarios varían de acuerdo con la cultura económica, financiera y de capitales que se gestione en el entorno, razón por la cual, en países subdesarrollados

como Venezuela, los principales factores que afectan la gestión de inventario en las distintas empresas son:

1. Niveles de Inflación: corresponde al incremento en la cantidad de dinero necesaria para obtener la misma cantidad de bienes o servicios antes del precio incrementado. Cuando en el entorno en donde se encuentra inmersa la organización existen variaciones constantes en los niveles de inflación, se genera una incertidumbre económica y trae como consecuencia la limitación de inversión en bienes y servicios por falta de liquidez monetaria, asimismo, aumentan los costos administrativos y operacionales que se incurren en las empresas para gestionar todas sus actividades, entre ellas la gestión de inventario.

Otra impacto significativo de este factor se refiere a la reducción del poder adquisitivo de los consumidores, según Ponsot (ob. cit.), porque los sueldos percibidos son menores a los niveles de inflación y por lo tanto no pueden adquirir la cantidad de productos necesarios para su porvenir, esto genera que las empresas no encuentren capacidad de compra de ciertos rubros para estimular su crecimiento y con frecuencia deben dirigir sus esfuerzos de comercialización de sus bienes a sectores minoritarios de la población de consumidores, esto a su vez también termina por desincentivar la producción de estos rubros incrementando el desabastecimiento

2. Control de Divisas: incide sobre las decisiones organizacionales asociadas a la gestión de inventarios, ya que no se tiene a disposición las divisas suficientes para la compra de los bienes requeridos, lo que tiene su impacto en el incremento de los índices de desabastecimiento. Entre los efectos de su aplicación se destaca la escasez o encarecimiento de rubros específicos como es el caso de los importados y la tendencia a la creación de un mercado negro o paralelo producto de las actividades controladas.

En el caso particular de Venezuela, señala Ortiz y Jaramillo (ob. cit.) que existen cuatro tipos de cambio diferentes, tres de ellos regulados por el Estado, y el cuarto es el dólar libre o paralelo (mercado negro); al cual recurren las empresas cuando no obtienen la cantidad de divisas necesarias para su operatividad. Cabe mencionar que el tipo de cambio ofrecido por el método de control varía de acuerdo con las operaciones de compra, venta y demanda, por ello, las empresas de acuerdo con sus necesidades de operación escogen el método que más le convenga para llevar a cabo sus actividades de canje y cumplir con sus objetivos, sin embargo, ciertas organizaciones se encuentran obligadas a un control de cambio preferencial debido a que producen y/o comercializan productos con precios regulados.

Desde el punto de vista de la gestión de inventarios, señala Ponsot (ob. cit.), que el control cambiario incide en las decisiones organizacionales, porque no se otorga las suficientes divisas para adquirir los recursos necesarios para sus operaciones productivas o comerciales; por lo tanto, las empresas deben recurrir a un mercado no autorizado que termina por distorsionar toda la cadena de suministro, lo cual afecta drásticamente el precio de los artículos que se producen y/o comercializan.

3. Regulación de Precios: Se centra en la restricción o control del precio máximo de un bien o servicio, con la intención de generar igualdad económica en el poder adquisitivo de la población. Esta acción es propiciada por parte de gobiernos o estados de una nación con el fin de colocar un límite de actuación en los agentes estableciendo sanciones para sus operaciones. Venezuela, la restricción de precios está enmarcada bajo la Ley Orgánica de Precios Justos, (2015) la cual tiene como objeto determinar los precios justos de bienes y servicios mediante el análisis de las estructuras de costos, la fijación porcentual de la ganancia y la fiscalización efectiva de la actividad económica y comercial.

No obstante, señalan Peña y Silva (2016) que empresarios venezolanos afirman que muchas veces los precios regulados no cubren los costos de producción, en este sentido, expone que ofrecer productos a precios inferiores a sus costos de producción genera la salida de empresas del sector productivo y comercial por su imposibilidad de competir. Por tanto, estas acciones, propiciadas por el Estado, a la larga ocasionan graves consecuencias en la gestión de inventarios de productos terminados, generando problemas de desabastecimiento, ya que terminan desincentivando la actividad productiva de aquellos rubros controlados y hacen que el aparato industrial no se recupere a un corto plazo.

4. Restricciones de Abastecimiento: Las empresas, cada día presentan inconvenientes para suministrar de manera adecuada a la población los bienes y servicios producidos, por lo que se genera poca disponibilidad de estos en sus establecimientos, lo cual es ocasionado por el conjunto de factores externos ya mencionados. Todo esto limita la gestión de inventarios en lo que tiene que ver con la adquisición de recursos e insumos para generar productos y de bienes terminados, en el caso del sector manufacturero y del sector comercial, Peña y Silva (ob. cit.).

Aunado a esto, también se presenta otra distorsión asociada al acaparamiento por parte de algunas personas jurídicas y naturales para evitar que sus productos sean vendidos a un mínimo costo sin obtener ganancias puntuales, y el agente especulativo para encarecer los precios de los

bienes al momento de su adquisición, además de mantener inventarios de productos por la incertidumbre que representa conseguirlos en el futuro.

El análisis teórico que presenta Zapata (ob. cit.) relacionado con la gestión de inventarios y la incidencia de los factores internos y externos permite deducir que, la poca disponibilidad de productos en el mercado tiene una importante relación, ya que al momento de tener pocos artículos, su precio se incrementa notablemente y el nivel de servicio en las organizaciones tiende a disminuir, lo que lleva al incremento de costos por faltantes y pérdida de clientes en las empresas, así la poca disponibilidad de productos conlleva, además a restricciones de abastecimiento por parte de los proveedores, la cual se refiere a la falta de capacidad y/o compromiso de los mismos de cumplir con los pedidos requeridos por parte de las organizaciones para poder llevar a cabo sus operaciones productivas o comercializadoras.

Esta aseveración nos remonta a las políticas para gestionar inventarios necesarias en el sector retail producto de la actuales circunstancias y que no son más que un conjunto de estrategias establecidas para determinar de manera más eficiente el volumen de los recursos materiales de una empresa, para garantizar que los niveles de inversión sean los adecuados y, al mismo tiempo, garantizar la calidad en el servicio al cliente.

Al respecto los autores Zapata (ob. cit.), Meana (ob. cit.) y Peña y Silva (ob. cit.) opinan que de acuerdo con la filosofía en la cual se basa la organización para dar respuesta a las cantidades y en qué momento ordenar se realiza un orden e incluye el posicionamiento geográfico de los stocks, por ello, se hace necesario buscar el equilibrio entre el nivel de servicio al cliente y los costos de inventario divididos en tres aspectos; el primero referente al costo de mantener los productos almacenados, en segundo lugar, los costos de pedido, relacionados con toda la estructura administrativa encargada de hacer las compras y, en tercer lugar, los costos de obsolescencia, que aplican en el caso de los productos comestibles perecederos o periódicos que tienen un margen de vida corto y luego de determinado tiempo no pueden ser comercializados.

Refieren los autores que, agotado este punto, se hace necesario revisar el nivel de servicio, el Lead Time o tiempo de reabastecimiento, restricciones del proveedor, los patrones de la demanda, planear para establecer un pronóstico de la demanda en el que se analice el comportamiento de la línea, producir, entre otros puntos a considerar en cada variable y de acuerdo con eso diseñar una política de inventarios eficiente que determine el nivel de existencias y la magnitud de la inversión que pueda favorecer más a la empresa y se pueda controlar.

Lo antes mencionado, hacen ver la importancia de siempre tener presente el valor del inventario que no es una tarea sencilla, y en muchos casos resulta ser riesgosa para las empresas, en el asunto particular del sector al que se refiere este artículo, de venta al menudeo y detal mediante la plataforma retail, tener un inventario acorde que se mueva con la velocidad de las compras y las ventas, es decir, del comportamiento de la demanda, por la gran cantidad de productos que este tipo de empresa adquiere además de la gran variedad de productos, este tipo de mecanismo dispersa el riesgo.

Entornos Inflacionarios

Cuando se revisa lo publicado sobre cómo conducir negocios en un entorno inflacionario se encuentra recurrentemente la idea de que se reduce el tiempo para tomar decisiones, por lo que todo debe hacerse más rápidamente y se crea la urgencia de anticipar el movimiento de las contrapartes. Señalan Ortiz y Jaramillo (ob. cit.), “se quiere valorar los inventarios a costo de reposición, anticipar compras y diferir pagos en la medida de lo posible. El problema es que todo el mundo quiere hacer exactamente lo mismo”. (p.3). Por lo tanto, los consejos de gestión en escenarios de alta inflación, aunque efectivos, lamentablemente no son aplicables por todos los que desean hacerlo, porque en estos contextos imponen las condiciones quienes tienen poder de negociación, es decir, los proveedores de bienes escasos o quienes poseen efectivo en transacciones con activos poco líquidos.

En tal sentido, a corto plazo toda empresa lucha por sobrevivir, pero a mediano y largo plazo se impone un reacomodo para ser viable en un mundo que va a manejar altas tasas de inflación durante unos cuantos años más, de allí, la importancia de mantener ciertas anclas que eviten caer en los espejismos de la ilusión monetaria, lo que hace imprescindible mantener inversiones en moneda dura, para fines gerenciales, a fin de no perder de vista los estragos que la inflación causa en las ventas, los márgenes de utilidad y la administración del capital de trabajo se hace crítica, lo que requiere una estrecha colaboración entre las áreas que producen, comercializan y administran.

Significa entonces, que bajo entornos inflacionarios cambian los patrones de conducta de los clientes, obligando a la empresa o negocio a cambiar procedimientos que estaban muy arraigados, un ejemplo de ello es la desaparición de instrumentos de pago entre clientes y compañías, por ello, las fuerzas de venta en muchos casos tienden a ser reacias a introducir procedimientos

que molesten a los clientes, pero el valor táctico del dinero en mano se impone y, con él, nuevas maneras de hacer las cosas.

Si es complicado cambiar las políticas y procedimientos asociados al manejo del capital de trabajo, mucho más lo es reposicionar a la empresa en áreas de negocios que sufren valor es el resultado de colocar de manera óptima una serie de entradas y salidas de efectivo por reposición compra y venta de inventarios en un lapso, la intuición sugiere que todos los flujos o inversiones que se vean desplazados hacia adelante en el tiempo tendrán menor valor en entornos inflacionarios. Asimismo, aumentan los costos administrativos y operacionales que se incurren en las empresas para gestionar todas sus actividades, entre ellas la gestión de inventarios que según Ortiz y Jaramillo (ob. cit.) en un entorno como el venezolano el comprender esta realidad se manifiesta como una necesidad fundamental para mantenerse operando de forma competitiva.

Condiciones económicas cambiantes en entornos inflacionarios

En referencia a estas, Ortiz y Jaramillo (ob. cit.) argumentan que son: 1. Condiciones Políticas: se deben considerar los impuestos, la política industrial y regional que puede afectar a las empresas, leyes que estipulan lo que una empresa puede y no puede hacer, regulaciones que pueden tener un alto impacto en la coyuntura económica, entre otros. Es decir, son aquellos en los cuales el Estado, mediante el ordenamiento jurídico, impone sobre las empresas con el fin de regular su actividad económica. Entre los factores exógenos de tipo político que afectan a las empresas en Venezuela, y, por ende, al sector de grandes superficies o retail, se tienen: política salarial, política de precios y política laboral.

a) políticas salariales: La política salarial en Venezuela se manifiesta a través del incremento salarial. Esta situación obliga a los supermercados a tener que hacer constantes ajustes a su estructura de costos con el fin de poder mantener la operatividad del negocio.

b) política laboral: En cuanto a política laboral, la medida que mayor impacto ha tenido en las empresas venezolanas es la inamovilidad laboral. Esta medida es extendida continuamente por el Gobierno Nacional, como consecuencia, los supermercados se han visto impedidos de prescindir de personal como estrategia de disminución de costos, lo que impacta directamente en su utilidad.

c) política de precios: El gobierno nacional, en un intento de controlar la inflación y sus efectos sobre la población de menores recursos, ha establecido un férreo control de precios sobre los productos de primera necesidad. Dicha política tiene su basamento legal en la Ley Orgánica de Precios Justos (ob. cit.) en donde se establece la determinación de los precios de bienes y servicios,

los márgenes de ganancia y los mecanismos de comercialización, esta medida tiene especial significación para el sector retail, dado a que, por la naturaleza de este tipo de negocios, los principales rubros que comercializan son precisamente productos de primera necesidad. Por esta razón, el impacto de dicha medida sobre los inventarios y utilidades en general del sector ha sido devastador.

2. La fijación del precio de venta en inflación: Establecer el precio de venta en periodos de escaladas inflacionarias, es uno de los desafíos más grandes que tienen los encargados de las finanzas en las empresas. Ello se debe principalmente a la poca utilidad que puede tener la información financiera tradicional dado el grado de distorsión de esta comentado anteriormente. Pero en un entorno donde la escalada inflacionaria es prolongada, como en el caso del entorno empresarial venezolano, dicha comparación se hace completamente inútil ya que los costos aumentan continuamente.

3. Incremento aparente en las ventas: Con respecto al incremento aparente de las ventas que tiene lugar durante una escalada inflacionaria, se tiene que las ventas son la base sobre la cual se determinan todas las actividades de la empresa, resulta obvio suponer que, al fallar esta base, todo pronóstico derivado de esta resultaría errado. De este falso aumento pueden derivarse problemas financieros que repercutirán en la gestión de la empresa.

En el caso del sector en estudio, los niveles de inflación podrían hacer parecer que existe un incremento importante en las ventas si se le compara con períodos anteriores. En este caso, los empresarios deberán estimar el incremento o disminución de las ventas, sobre la base de fuentes de información alternativa, como por ejemplo llevando sus propias cuentas y sobre dicha información, hacer pronósticos y tomar de decisiones.

4. Subvaluación de los inventarios: estos se valúen al costo histórico y sólo admite que se usen precios de mercado si son menores que aquél. En una economía inflacionaria esto implica una subvaluación significativa si la rotación de inventarios es lenta, ya que los precios aumentan rápidamente. Para las empresas objeto de esta investigación, este efecto tiene crucial importancia, debido a que el inventario de mercancía ocupa uno de los mayores pesos en su estructura financiera, dada la naturaleza comercial de su actividad económica.

Concretamente esto significa que, si, por ejemplo, se registra contablemente el costo de un determinado producto y actualiza su precio de venta constantemente al ritmo de la inflación, se puede pensar que a medida que pasa el tiempo la utilidad también se va incrementando. Sin

embargo, esto no es cierto porque al presupuestar el capital para la siguiente reposición de inventario, lo hará sobre la base del costo del inventario anterior encontrándose más bien con una descapitalización. Y ante esta situación tendrá que disponer de los niveles de utilidad extra que creía que había generado.

5. Recesión: La recesión económica es otro de los factores que afectan la rentabilidad de las empresas, y en el caso particular de los supermercados en Venezuela, este factor cobra especial relevancia por la magnitud de la crisis que padece el país. Sobre el factor recesión, el referido autor Delloite (ob. cit.) enumera una serie de efectos adversos que recaen sobre las empresas que son afectadas por una recesión económica: (a) Se da una contracción temporal del mercado de la empresa. (b) Se presenta una limitada capacidad financiera para asumir nuevos programas de mercadeo y efectuar cambios en los sistemas de distribución. (c). Ante el aumento de precios, aparecen sustitutos de muchos productos y se corre la escala de consumo al orientarse hacia bienes de menor cuantía. (d) Debido al alto costo de los inventarios y a la incertidumbre respecto a las ventas, los inventarios se contraen, resultando insuficientes para atender pedidos de los clientes.

Para ilustrar los efectos de una recesión económica en el contexto del sector retail en Venezuela, se puede hacer referencia a la caída en el ingreso que es causada por la contracción del mercado. Adicionalmente, el incremento en la venta de productos sustitutos (y de menor margen de ganancia) repercute sobre la posibilidad de mantener los niveles de utilidad de la empresa. Todo lo anterior trae como consecuencia una contracción del inventario con sus consecuentes efectos inflacionarios.

6. Covid-19: según KPMG (ob. cit.), los principales desafíos que están enfrentando las compañías, los cuales están causando la mayor disrupción, incluyen: equipos de trabajo en cuarentena, fallas en las cadenas de suministro, inventarios perdidos/agotados y caídas repentinas en la demanda de productos y servicios. Es importante agregar que la pandemia ha ocasionado una reducción simultánea de la oferta y la demanda, especialmente en las actividades que requieren estrecho contacto humano. Tal reducción ha producido, además de un gran desempleo, caídas del consumo y aumentos de las tasas de ahorro precautelado, lo que en conjunto se traduce en presiones deflacionarias de corto plazo.

En el caso de la gestión de inventario que es un elemento crítico en la cadena de suministros de una empresa, la pandemia ha incrementado aún más su importancia debido a la necesidad de simplificar las actividades operativas, teniendo el producto correcto en el lugar indicado y en el

momento exacto. Por ello, es necesario el uso de nuevas tecnologías, con las que organizaciones no solo podrán mejorar sus procesos de producción, sino que también conocerán cuáles son los hábitos de compra y consumo que tienen las personas para poder mejorar su ubicación dentro de un establecimiento

En situaciones como las antes mencionadas, la gestión precisa de inventarios en los negocios de comercio, consumo o retail será el activo primordial para que los empresarios eviten incertidumbre financiera y de control en sus puntos de venta o almacenes; además de prevenir el robo de mercancía que pueden llevar a la quiebra a las compañías por no tener un correcto control de sus productos.

Sector Retail en Venezuela

Las empresas que expenden mercancía se encuentran dentro del sector comercio de la economía de un país, este agrupa todo un conglomerado de organizaciones, entre ellas, las empresas del sector retail que ofrecen sus bienes o servicios en el mercado de productos de consumo masivo. En tal sentido, este sector está transitando sin parangón en la historia, de ser tradicional a innovar, para mantenerse en el tiempo el que obliga a adoptar nuevas tecnologías y desde luego, la capacidad de adaptarse a las necesidades del consumidor los que serán los principales factores de éxito para los próximos años.

Cabe señalar que, en el escenario latinoamericano, a este sector también se denomina comercio minorista que actualmente experimenta un crecimiento económico dinámico y fuerte, con lo cual se viene manteniendo como líder dentro del Global Retail Development Index, aun cuando la región también resiste las crisis económica producto de la incertidumbre originada por la inflación, emergencias sanitarias, los minoristas locales han ido recuperándose y se están expandiendo a otros mercados regionales en busca de nuevos consumidores.

Haciendo un poco de historia, durante los años noventa se evidencia que el paisaje del comercio minorista en América Latina cambia de manera dramática, cientos de modernos supermercados comienzan a brotar en las principales ciudades de la región y, en sintonía con su explosivo crecimiento, surgen expresiones para celebrar sus tamaños cada vez mayores: tiendas de grandes superficies, supermercados, megamercados, hipermercados, hoy, están entre el 40 y 55% de las ventas en productos de consumo, tales como alimentos, bebidas, cuidados personales y limpieza, se concentra en estos grandes minoristas. Global Retail Development Index (2023)

Al respecto, Kotler y Stigliano (2020) mencionan que, en el entorno comercial, el retail es considerado como la suma de las actividades que involucran, desde la planeación, la venta, por menor o al menudeo, de bienes y servicios a los consumidores, este concepto, se asocia con un negocio que vende productos y/o servicios a consumidores para su uso personal o de su familia y con tiendas de ventas minoristas o al detalle, por ello, siempre que existe un consumidor, existe un retail.

Por su parte, Gimeno y Lara (2021) se refiere al concepto de retail como una orientación de la dirección del negocio que sostiene que las tareas clave de un minorista están orientadas a determinar las necesidades y deseos de su mercado objetivo para dirigir la empresa de una forma más eficiente que sus competidores, asimismo, debe procurar y planificar la fidelización a través de un proceso de construcción, fortalecimiento y renovación de las marcas del propias para hacerlas más poderosas.

Agregan Regalado y Fuentes y Gimeno y Lara (ob. cit.) que, este sector se clasifica de acuerdo con la actividad de los productos que se vendan, que corresponde al impuesto de la actividad económica, la clasificación del comercio interior y otros formatos comerciales caracterizados por los productos que se venden. También según la vinculación entre ellos, equivalente al comercio independiente, el departamento alquilado, las cadenas de detallistas, los almacenes de fábricas y las tiendas de fabricantes. Por otro lado, se clasifican según la localización del minorista, que son centros comerciales, mercados, galerías, tiendas, entre otros, y, por último, según la estrategia seguida o el sistema de ventas, que se relaciona con el comercio tradicional, los autoservicios y tiendas de conceptos, entre otros.

En Venezuela, las empresas que componen el sector retail enfrentan un escenario retador, con una caída de treinta y nueve coma dos por ciento (39,2%) durante el segundo trimestre del año 2021, de acuerdo a las cifras del BCV (2022), producto de las condiciones económicas cambiantes, mercado competitivo, regulaciones gubernamentales de cumplimiento obligatorio, procesos de logística complejos, barreras para expandirse, omnichannel o mercadeo multicanal (web, redes sociales) y poco acceso a las nuevas tecnologías son algunos de los elementos que mantienen a los gerentes tanto ocupados como preocupados. Sin embargo, al comparar con otros sectores de la economía las tiendas minoristas y mayoristas tuvieron un retroceso menor que otros sectores económicos en donde el decrecimiento fue más pronunciado, de acuerdo con las cifras presentadas por el BCV.

A este tenor, la firma consultora KPMG (ob. cit.), refiere que, en medio de estos escenarios, los retos internos y externos que debe asumir la organización que impactan en el desenvolvimiento del comercio retail son la alineación estratégica, reclutamiento y mantenimiento del personal clave para el éxito del negocio, motivación de los empleados y manejo de procesos de cambio, por nombrar algunos de los más comunes. Al evaluar estos retos en blanco y negro, es posible que exista la tendencia a considerar más relevantes los externos; sin embargo, es innegable que el esfuerzo debe ser equilibrado en ambos sentidos; en especial en aquellas empresas de retail que provienen de un negocio familiar y que por el rápido crecimiento que han experimentado, no han tenido la oportunidad de hacer ese ejercicio.

Metodología

Con miras al análisis de la protección financiera del inventario en entornos inflacionarios, como el desafío actual para las empresas del sector Retail en Venezuela, de acuerdo con las características de la situación que se plantea como objeto de estudio, se considera la variable como nominal declarada por la investigadora, lo que significa que de esta forma se describe la cualidad del registro de las conductas opiniones o respuestas sobre la contexto que consiguen describir los sujetos según sea el propósito, se enmarca dentro del paradigma positivista mediante el cual se descompone la realidad cuando se delimita el problema en el tiempo, en el espacio, en factores diversos (variable) que lo conforman, de los cuales se toman algunos para ser estudiados.

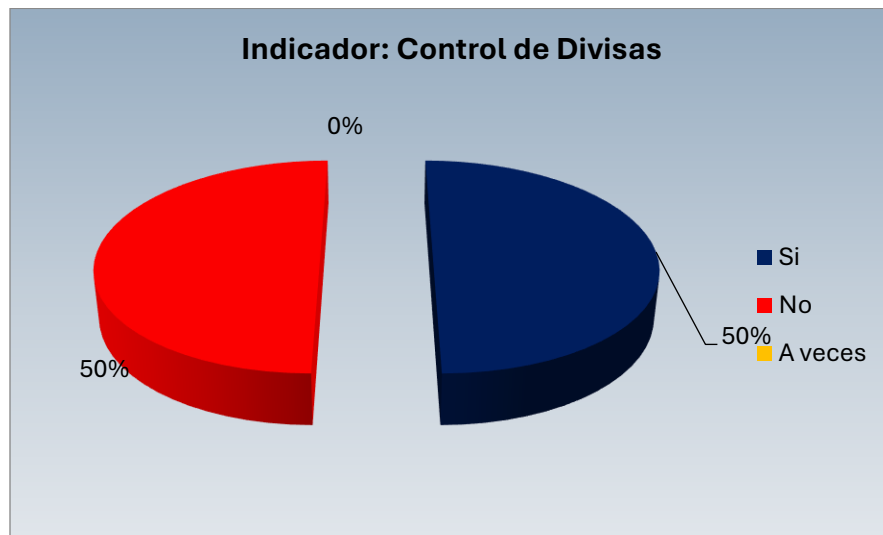
Bajo el enfoque cuantitativo en la modalidad de una investigación tipo de campo con nivel descriptivo y diseño no experimental en la que se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro evento sometido a investigación; miden diversos aspectos o dimensiones del evento investigado, Arias (2012), asimismo, se despliegan fuentes primarias procesadas por medio de la aplicación de una encuesta, mediante un cuestionario con escalamiento tipo liker; aplicada a la población de la cual se sustrajo un tipo de muestro no probabilístico denominado por conveniencia a los gerentes compras, comercialización, almacén y encargados o gerentes de las tiendas, sometido a juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach.

Para el análisis de los datos obtenidos, proveniente de la recolección, se utilizó la estadística descriptiva, definida como los métodos que implican la recolección, presentación y caracterización de un conjunto de datos a fin de descubrir en la forma apropiada las diversas características de ese conjunto de datos. Chávez (2010).

Análisis y Discusión de Resultados

Seguidamente, se hace referencia a la información obtenida luego de la aplicación del instrumento a la muestra que conformó este estudio, para el desarrollo de esta investigación, el propósito de este análisis y discusión de resultados consiste en aplicar en conjunto estrategias y técnicas que permiten a la investigadora obtener resultados, a partir del adecuado tratamiento y procedimiento para procesarlo.

Figura 1. Factores Internos y Externos



Nota: Distribución porcentual promedio del Indicador: Control de Divisas

Con este indicador, control de divisas, se buscó obtener información relacionada a cómo afecta la reposición de inventarios y el recorrido para llegar a sus niveles óptimos, además si este sector cuenta con las divisas suficientes para la compra de los productos requeridos, se observa en la figura, que, del total de los encuestados, el cincuenta por ciento (50%), respondió a la alternativa si, seguido del restante cincuenta por ciento (50%) quienes respondieron que no. Estos resultados son el reflejo de la realidad actual respecto a la economía, debido a que, en las tiendas de grandes superficies (sector retail) la reposición de inventarios ha sido afectada para mantenerse a sus niveles óptimos, ello porque entre otros factores no cuenta con las divisas suficientes para la compra de los productos requeridos.

Con estos hallazgos, provenientes de la aplicación de estos ítems, nos encontramos que son parcialmente consistentes con la teoría de Ponsot (ob. cit.), el que señala que desde el punto de vista de la gestión de inventarios el control cambiario como un factor de las políticas económicas, considerado como externo incide enormemente en las decisiones de compra y gestión de las

organizaciones, porque no se otorga las suficientes divisas para adquirir los recursos necesarios para sus operaciones productivas o comerciales; por lo tanto, las empresas deben recurrir a un mercado no autorizado que termina por distorsionar toda la cadena de suministro, lo cual afecta drásticamente el precio de los artículos que se producen y/o comercializan.

Figura 2. Políticas de Inventarios



Nota: Distribución porcentual promedio del Indicador: Patrones de la Demanda

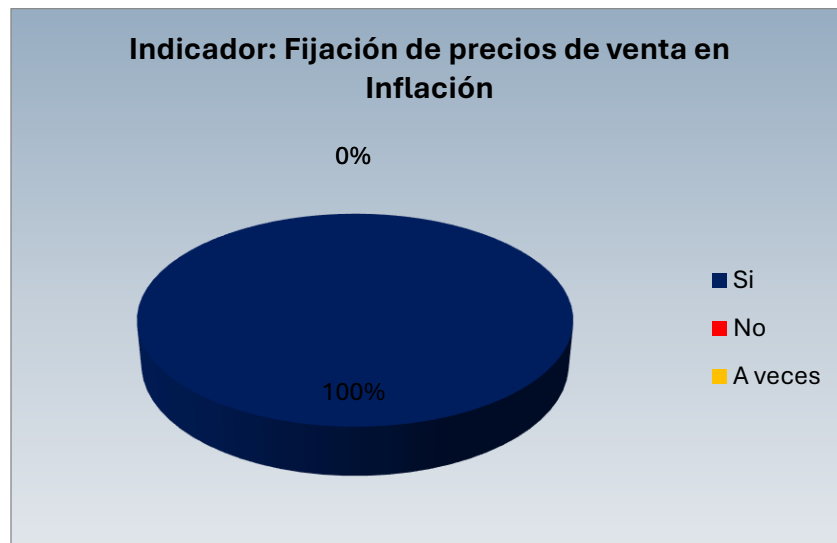
Esta figura, refleja el análisis e interpretación de resultados del indicador patrones de la demanda, con el que se buscó conocer si este sector en estudio asegura la provisión continua de inventario para satisfacer el flujo de clientes que adquieren los productos con regularidad, realizando pronósticos de la demanda para planear el comportamiento del mercado relacionado con las necesidades de los clientes, para su interpretación, las respuestas obtenidas de los encuestados, destacando que el cien por ciento (100%) manifiesta que no.

Los hallazgos encontrados no son coherentes con lo mencionado por Maena (ob. cit.), quien señala que los patrones de la demanda relacionan el flujo de clientes que adquieren los productos con regularidad, de modo que se puede evaluar si el producto se vende con cierta periodicidad y acorde con un promedio se hacen los pedidos.

Es decir, para el sector retail, resulta de importancia revisar las tendencias del consumidor sin obviar el ciclo económico y más en las actuales circunstancias de este sector en Venezuela debido a que, en recesión o en periodos inflacionarios la demanda disminuye, así como también los cambios estacionales donde algunos productos son más solicitados en determinadas épocas del año. Por tanto, es importante que analicen los datos históricos de la demanda de sus productos

para ajustar los niveles de inventario y con ello evitar la escasez o exceso de stock en momentos clave.

Figura 2. Condiciones Económicas Cambiantes



Nota: Distribución porcentual promedio del Indicador: Fijación de precios de venta en Inflación.

Un punto importante en este análisis e interpretación de los resultados devenido de la dimensión condiciones económicas cambiantes, tiene relación con la fijación de precios de venta en inflación para tal fin, se presenta la figura, la que muestra las respuestas obtenidas del sector encuestado, estas reflejan que la totalidad, es decir, el cien por ciento (100%) respondió a la opción sí.

Lo que nos quiere decir que, este sector utiliza diversas estrategias para el caso de fijación del precio de venta debido al continuo aumento de costos, que se produce por efectos de la inflación, además que en el caso de los productos de primera necesidad para establecer los precios de venta están obligados a considerar el control de precio impuesto por el Ejecutivo Nacional.

Estos datos se confirman, lo mencionado por Ortiz y Jaramillo (ob. cit.), quienes señalan que establecer el precio de venta en periodos de escaladas inflacionarias, es uno de los desafíos más grandes que tienen los encargados de las finanzas y la gerencia en general, principalmente por la poca utilidad que puede tener la información financiera tradicional dado el grado de distorsión de la misma, situación está que orienta a la empresa a plantearse un sinnúmero de estrategias de diversa índole, además de considerar las políticas fiscales, económicas, sociales y financieras de ajuste impuestas por los gobiernos.

Conclusiones

Después de todo el proceso de abordaje de conocimiento, la investigadora llega a la conclusión que el análisis de la protección financiera del inventario en entornos inflacionarios, como el actual desafío para las empresas del sector Retail en Venezuela, pasa por mencionar que las empresas que lo componen requieren de políticas inminentes para mantener el inventario en los niveles precisos y desde luego administrado de manera acorde como el objetivo fundamental de satisfacer la demanda, equilibrando el nivel de servicio al cliente, los costos de inventario e involucrando todos los factores tanto internos como externos para continuar su operatividad y lograr su sostenibilidad en el complejo entorno inflacionario actual con respuestas inmediatas para alcanzar sus objetivos en las distintas condiciones económicas cambiantes.

Al hablar de las complejas condiciones económicas cambiantes que intervienen como mecanismos de protección financiera, es de resaltar que las empresas que componen este sector sin importar su tamaño tienden a fluctuar en las actuales condiciones económicas, en los casos donde es preciso fijar el precio de venta en entornos inflacionarios, las empresas utilizan diversas estrategias para hacer frente al continuo aumento de costos, que se produce por efectos de la inflación, no siendo así en el caso de los productos de primera necesidad cuando los ofertan que están obligados a considerar el control de precio impuesto por el Ejecutivo Nacional, constituyéndose este en uno de los desafíos más grandes que tienen los gerentes financieros y la empresa en general, por el grado de distorsión de la información.

Referencias

- Acevedo y otros (2021). *Valorización de una Empresa Líder del Sector Retail en el Perú del Año 2020 al 2029 en el Contexto de la Pandemia Covid-19*. Maestría en Administración de Empresas. Pontificia Universidad Católica de Perú.
- Arias, F. (2012) *Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. 6ta. Edición. Caracas: Episteme
- Banco Central de Venezuela (2023), *Información Estadística*. <http://www.bcv.org.ve/c2/indicadores.asp>
- Banco Central de Venezuela (2022), *Información Estadística*. <http://www.bcv.org.ve/c2/indicadores.asp>
- Casique, J. (2015). Estimación de la Inflación en Venezuela para el año 2015 *emitida por el Fondo Monetario Internacional*. Entrevista. 79. <http://globovision.com/fmi-estima-inflacion-de-venezuelade-968-para-2015/>

- Coll F.(2024). *Sector retail: Qué es, características y ejemplos*. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/sector-retail>
- Consecomercio (2024). 54ª Asamblea Anual de Consecomercio: Transformando el retail en Venezuela. 54ª Asamblea Anual de Consecomercio: Transformando el retail en Venezuela | Consecomercio.
- Chávez, N. (2010). *Introducción a la investigación Educativa*. (4ta ed). Maracaibo: ARS Gráficas.
- Delloite C. (2020). *El Impacto Económico del Covid-19, Nuevo Coronavirus*. <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/elimpacto>
- Disaster Risk Financing and Insurance Program (DRFIP) (2020), <https://www.worldbank.org/en/programs/disaster-risk-financing-and-insuranceprogram#:~:text=Through%20funding%20and%20expertise%2C%20DRFI,quickly%20and%20resiliently%20to%20disasters>.
- Espejo M. (2022) *Gestión de inventarios, métodos cuantitativos*. Editorial Marge Books. Barcelona. España.
- Gimeno D y Lara L. (2021). *Retail Reset: porque las tiendas físicas son la clave del futuro*. Lid Editorial. Madrid
- Gómez V. (2021). *Incidencia del covid-19 en el comportamiento del consumidor y la adaptación del Sector Retail*. Universidad Pontificia. Facultad de ciencias económicas y empresariales : Madrid – España.
- González (2021). *Gestión de inventarios como mecanismo de protección financiera bajo entornos inflacionarios en empresas del sector Retail en Venezuela*. Universidad Yacambú. Venezuela.
- Global Retail Development Index (2023). *Expanding markets: demographics, technologies, and regulation drive retail growth in developing nations*. The 2023 Global Retail Development Index™ | Kearney
- Instituto Nacional de Estadística (INE), (2024). Portal: *Aspectos Económicos*. <https://www.ine.gob.ve>
- Kotler P. y Stigliano G. (2020). *Retail 4.0: 10 reglas para la era digital*. Lid Editorial Mexicana Sa De Cv. México.
- KPMG C. (2020). *La empresa venezolana ante el Covid-19*. Visión 2021. Informe. Incotec. Caracas- Venezuela.

- Ley Orgánica de Precios Justos Consejo de Ministros, (2015). Gaceta Oficial número 40.340. Venezuela.
- Lopes I. y Gómez M. (2012). Auditoría logística para evaluar el nivel de gestión de inventarios en empresas. *Revista de Ingeniería Industrial*, 34(1). Cuba (Pp 108-118).
- Meana P. (2017). *Gestión de Inventarios: Gestión y Control de aprovisionamiento*. 1 era edición. Ediciones Paraninfo. Madrid. España
- Mora A. (2014). *Stock Cero*. En A. Mora, *Stock Cero* (págs. 12-66). Bogotá D.C.: CIMPROS.A.S. Editorial.
- Ortiz N. y Jaramillo C. (2016). Navegar sin Brújula: la Gerencia en Hiperinflación. *Debates IESA*, XXI(1) • enero-marzo 2016. Caracas – Venezuela.
- Peña O. y Silva R. (2016). Factores Incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(2): 187 – 207. 2016. Maracaibo – Venezuela.
- Ponsot E. (2008). El estudio de inventarios en la cadena de suministros: Una mirada desde el subdesarrollo. *Actualidad contable FCES*, 11(17). Venezuela. (Pp. 82-94).
- Regalado C y Fuentes A. (2009). *Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao*. Primera edición. Lima-Perú: Editorial Cordillera S. A. C. p. 17.
- Ruiz-Jarabo (2020), Retail 4.0: la nueva era de los centros comerciales. Madrid – España.
- Robles C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:tzRiY7bGy24J:www.upg.mx/wp-content/uploads/2020/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ve>
- Romero M. y Escalona Y. (2010). Tecnologías de información en la toma de decisiones operativas en empresas petroleras del estado Zulia Telos. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 12(3). Venezuela. (Pp. 323-341).
- Urdaneta y Otros (2021) Rezagos de la inflación en la economía venezolana respecto a la oferta monetaria. *Telos*, 23(2), mayo-agosto, ISSN: 1317-0570 2343-5763.
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer.

TRANSFORMANDO LA GESTIÓN EDUCATIVA: USO EFICIENTE DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

TRANSFORMING EDUCATIONAL MANAGEMENT: INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ARE CHANGING THE LANDSCAPE

Limber Reinaldo Moreira Zambrano¹
María Gorety Isabel Rodríguez Vieira²

 <https://orcid.org/0000-0002-6847-1285>

 <https://orcid.org/0000-0002-6951-9324>

Recibido: 16-10-2024

Aceptado: 21-10-2024

Resumen

La investigación analiza cómo las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) están transformando la gestión educativa. La metodología se orientó en el enfoque cualitativo, empleando el diseño fenomenológico para explorar las percepciones de los actores educativos en relación con la efectividad y el uso de las TIC. La investigación se llevó a cabo en cinco instituciones educativas de la Provincia de Manabí-Ecuador. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a diez participantes, incluyendo rectores, coordinadores y docentes, y se llevó a cabo un análisis de documentos institucionales. Los resultados revelaron que las TIC han mejorado significativamente la gestión administrativa y la calidad del proceso educativo al facilitar una mayor interactividad y personalización del aprendizaje. Sin embargo, también se identificaron desafíos como la falta de formación adecuada para el personal y la brecha digital, que afecta desproporcionadamente a instituciones en áreas desfavorecidas. El análisis documental complementó la información obtenida a través de las entrevistas, corroborando la implementación y regulación de las TIC en las prácticas educativas. Esta investigación proporciona una visión integral de cómo las TIC influyen en la gestión educativa, destacando la necesidad de estrategias efectivas para superar los obstáculos y maximizar los beneficios de estas tecnologías en diferentes contextos educativos.

Palabras Clave: Tecnologías de la Información y la Comunicación; Gestión educativa; Brecha digital.

Abstract

This research analyzes how Information and Communication Technologies (ICT) are transforming educational management. The methodology was oriented towards a qualitative approach, employing a phenomenological design to explore the experiences and perceptions of educational actors regarding the effectiveness and use of ICT. The study was conducted in five educational institutions in the Province of Manabí, Ecuador. Semi-structured interviews were carried out with a total of ten participants, including principals, coordinators, and teachers, and an analysis of institutional documents was conducted. The results revealed that ICT has significantly improved administrative management and the quality of the educational process by facilitating greater interactivity and personalized learning. However, challenges were also identified, such as the lack

¹ Abogado y Docente de Educación Básica y de Bachillerato en el Área de Filosofía, adscrito a la Unidad Educativa "El Carmen", ubicada en el Cantón El Carmen, de la Provincia Manabí, en el Ecuador. Doctor en Educación. limbermoreirazambrano@gmail.com

² Doctora en Gerencia con Postdoctorado en Filosofía y Ciencias de la Educación. MSc. en Diseños de Políticas. Especialista en Docencia en Educación Superior. Abogada. Lcda. en Educación Mención Administración Educativa. Profesora Asociado-adscrita al Departamento de Administración Educativa de la Escuela de Educación-UCV. mgirv0807@gmail.com

of adequate training for staff and the digital divide, which disproportionately affects institutions in disadvantaged areas. Document analysis complemented the information obtained through the interviews, corroborating the implementation and regulation of ICT in educational practices. This research provides a comprehensive view of how ICT influences educational management, highlighting the need for effective strategies to overcome obstacles and maximize the benefits of these technologies in different educational contexts.

Key words: Information and Communication Technologies; Educational Management; Digital Divide.

Introducción

En un mundo cada vez más interconectado, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) están desempeñando un papel importante en la transformación de diversos sectores, y la educación no es una excepción. La incorporación de estas tecnologías en la gestión educativa no solo está cambiando la forma en que se administra y organiza la educación, sino que también está redefiniendo las experiencias de aprendizaje, la comunicación entre docentes y estudiantes, y la eficiencia operativa de las instituciones educativas.

La gestión educativa abarca una variedad de procesos, desde la planificación curricular y la asignación de recursos hasta la evaluación del rendimiento estudiantil y la comunicación institucional (Marín, 2006). Las TIC ofrecen herramientas que facilitan estos procesos, mejorando la calidad educativa y optimizando la toma de decisiones. Además, permiten una mayor flexibilidad y personalización en el aprendizaje, respondiendo a las necesidades individuales de los estudiantes y fomentando una educación más inclusiva y equitativa.

En los últimos años, se han realizado numerosas investigaciones que destacan el impacto positivo de las TIC en la gestión educativa. En los estudios de Ríos y Rodríguez (2017), Bates (2015), Ertmer et al (2012), Ríos y Rodríguez (2010), se evidencia que la implementación de plataformas de aprendizaje en línea, como los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA), han demostrado mejorar significativamente la interacción y colaboración entre estudiantes y profesores. Además, las herramientas de análisis de datos se están utilizando para monitorear el rendimiento académico en tiempo real, permitiendo a los educadores tomar decisiones informadas y personalizar la enseñanza para satisfacer las necesidades de cada estudiante Cox y Marshall (2007). Según Ríos y Rodríguez (2017) las instituciones que adoptan de manera efectiva las Tecnologías de la Información y la Comunicación en su gestión, logran una mayor eficiencia administrativa, reduciendo costos operativos y mejorando la comunicación interna y externa.

En el contexto actual, donde la digitalización y la conectividad global son cada vez más prevalentes, las Tecnologías de la Información y la Comunicación no solo se ven como una

herramienta complementaria, sino como un componente esencial para la sostenibilidad y el crecimiento de las instituciones educativas. Isusqui, et al (2023) resaltan que la integración de inteligencia artificial, entre otras herramientas tecnológicas en la gestión educativa han demostrado su papel al automatizar y personalizar el aprendizaje ofreciendo posibilidades para la transparencia, seguridad y personalización de los servicios educativos. Por su parte, Principal y Orellana (2024) señalan que la gestión efectiva de la multi-referencia de prácticas, actividades, tareas, entre otros elementos asociados, como parte de las estrategias implicadas con la inteligencia artificial, facilita el desarrollo de objetivos educacionales. Esto, a su vez, potencia la sinergia en las actuaciones de los involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, asegurando una coordinación óptima y un aprovechamiento integral de los recursos disponibles. Expuesto lo anterior, el objetivo del artículo fue analizar cómo las tecnologías de la información y la comunicación están cambiando el panorama en la transformación de la gestión educativa.

Definición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Educación

En el ámbito educativo, las Tecnologías de la Información y la Comunicación se refieren al conjunto de herramientas, recursos y dispositivos tecnológicos utilizados para mejorar, facilitar y transformar los procesos de enseñanza y aprendizaje (Ríos y Rodríguez, 2017). Estas tecnologías abarcan desde hardware, como computadoras, tabletas, pizarras digitales interactivas y dispositivos móviles, hasta software educativo, plataformas de aprendizaje en línea, aplicaciones móviles especializadas, tecnologías de realidad virtual y aumentada, así como redes sociales y herramientas de comunicación en línea.

El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en educación permite la creación, gestión, almacenamiento, intercambio y acceso a información y contenidos educativos de manera más eficiente y dinámica. Estas herramientas no solo mejoran la interacción entre docentes y estudiantes, sino que también fomentan la colaboración entre pares, la personalización del aprendizaje y el desarrollo de habilidades críticas como la alfabetización digital, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la capacidad de aprendizaje autónomo (Cabero y Marín, 2014).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación también tienen un impacto significativo en la gestión educativa, optimizando procesos administrativos como la inscripción de estudiantes, la asignación de horarios y la gestión de calificaciones (Marín, 2006). Además, facilitan la comunicación eficiente de avisos y actualizaciones, mejorando la coordinación y el

flujo de información dentro de las instituciones educativas (Area y Adell, 2009). En un sentido más amplio, el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación fomenta la equidad y la inclusión educativa al democratizar el acceso a recursos de aprendizaje de alta calidad, independientemente de la ubicación geográfica o las limitaciones socioeconómicas (Moreira, 2021 y Gisbert, 2013). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación no solo transforman el acto de enseñar y aprender, sino que también preparan a los estudiantes para enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más digitalizado, asegurando que adquieran competencias esenciales para su vida personal y profesional (Salinas, 2004).

Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Campo Educativo: Aprendizaje Activo e Interactivo

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación permiten la creación de entornos de aprendizaje más dinámicos y participativos, en los que los estudiantes se convierten en agentes activos de su propio aprendizaje (Ríos y Rodríguez, 2017). A través de recursos como simulaciones, laboratorios virtuales, juegos educativos y realidad aumentada, los estudiantes pueden explorar conceptos complejos de manera visual y práctica. Por ejemplo, aplicaciones de realidad virtual pueden llevar a los estudiantes a visitar virtualmente sitios históricos o explorar el sistema solar, lo que enriquece significativamente la comprensión y retención de la información (Collins & Halverson, 2018).

Con el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, estudiantes y docentes tienen acceso a una vasta cantidad de recursos educativos disponibles en línea, incluyendo bibliotecas digitales, bases de datos académicas, cursos masivos abiertos en línea (MOOC), y publicaciones científicas. Esta accesibilidad global permite a los estudiantes aprender de las mejores prácticas y conocimientos de todo el mundo, rompiendo las barreras geográficas y económicas (Anderson, 2008). Además, facilita el aprendizaje autodirigido, donde los estudiantes pueden buscar y explorar temas de interés a su propio ritmo (Ríos y Rodríguez, 2017).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación permiten la personalización de la enseñanza, adaptando los contenidos y métodos a las necesidades individuales de cada estudiante (Ríos y Rodríguez, 2010). A través del uso de software educativo y plataformas de aprendizaje en línea, es posible ajustar el nivel de dificultad, los tipos de actividades y el ritmo de aprendizaje según las habilidades y el progreso del estudiante. Esto no solo mejora la eficiencia del aprendizaje,

sino que también motiva a los estudiantes al proporcionarles desafíos adecuados a sus capacidades (Bates, 2015).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación facilitan una comunicación efectiva y en tiempo real entre estudiantes, docentes, administradores y padres. Plataformas como Google Classroom, Microsoft Teams, y otros sistemas de gestión de aprendizaje (LMS) permiten la creación de foros de discusión, videoconferencias, y la colaboración en documentos y proyectos en línea. Estas herramientas promueven un aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes pueden trabajar en equipo, compartir ideas y recibir retroalimentación continua, independientemente de su ubicación geográfica (Garrison & Anderson, 2003).

Eficiencia en la Gestión Educativa

En el ámbito administrativo, las Tecnologías de la Información y la Comunicación juegan un papel importante al ayudar a automatizar y simplificar procesos administrativos clave, tales como la inscripción de estudiantes, la administración de horarios, la gestión de calificaciones y la comunicación de avisos importantes. Estas herramientas permiten a las instituciones educativas optimizar el flujo de trabajo y reducir la carga administrativa, liberando tiempo para que los educadores y el personal se enfoquen en tareas más estratégicas y educativas (Marín, 2023). Además, los sistemas de información de gestión educativa (SIGE) facilitan la organización, almacenamiento y análisis de grandes volúmenes de datos de manera eficiente y segura. Esto mejora la toma de decisiones basada en datos, proporcionando información valiosa sobre el rendimiento académico, la asistencia y otros indicadores clave, lo que a su vez permite a las instituciones realizar ajustes informados para mejorar la calidad educativa y optimizar la asignación de recursos (Selwyn, 2011).

El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la educación no solo tiene un impacto positivo en la administración y gestión, sino que también mejora significativamente la calidad del aprendizaje. Estas tecnologías proporcionan a los estudiantes acceso a una vasta cantidad de recursos educativos, desde plataformas de aprendizaje en línea y bibliotecas digitales hasta herramientas interactivas y simulaciones que enriquecen el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación prepara a los estudiantes para enfrentar un futuro altamente tecnológico y digitalizado.

El desarrollo de habilidades digitales es esencial en este contexto, ya que competencias como la alfabetización digital, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la capacidad

de aprendizaje autónomo son fundamentales para el éxito en el mercado laboral actual y en la vida cotidiana. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación proporcionan una plataforma ideal para que los estudiantes desarrollen y perfeccionen estas habilidades, fomentando una educación más dinámica, interactiva y adaptativa que responde a las necesidades individuales de cada estudiante (Bates, 2015).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación también fomentan la colaboración y la comunicación entre estudiantes y educadores, permitiendo un enfoque holístico del proceso educativo (Ríos y Rodríguez, 2017). Plataformas de gestión del aprendizaje y redes sociales educativas facilitan la creación de comunidades de aprendizaje en las que los estudiantes pueden interactuar y compartir conocimientos, mientras que los educadores pueden supervisar el progreso y proporcionar retroalimentación en tiempo real (Moreira, 2021). Esta interconexión y accesibilidad mejoran la experiencia educativa, promoviendo un aprendizaje continuo y el desarrollo de competencias que serán valiosas en cualquier contexto profesional o personal.

Método

En la presente investigación se utilizó un enfoque cualitativo bajo el diseño fenomenológico, lo que permitió realizar una exploración en profundidad de las experiencias y percepciones de los actores educativos respecto a la efectividad y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión educativa. Esta ruta metodológica posibilita interpretar tanto los aspectos comunes como las diferencias que existen entre los sujetos que conforman la muestra de la investigación (Rodríguez, 2020). De esta manera, se logró captar de manera detallada y comprensiva las vivencias y opiniones de los participantes, proporcionando una comprensión más rica y matizada sobre cómo las Tecnologías de la Información y la Comunicación influyen en la dinámica de la gestión educativa, así como en la calidad de los procesos administrativos y pedagógicos en los contextos educativos analizados.

La investigación se llevó a cabo en cinco (5) instituciones educativas de la Provincia de Manabí, en Ecuador: Unidad Educativa El Carmen (cantón El Carmen), Unidad Educativa La Unión (cantón Jipijapa), Unidad Educativa Abelardo Moncayo (cantón Paján), Unidad Educativa Vicente Rocafuerte (cantón Rocafuerte) y Unidad Educativa Veinte de Marzo (cantón Jama). Se realizaron entrevistas a rectores, coordinadores y docentes de estas instituciones, sumando un total de diez (10) participantes, quienes manifestaron su voluntad de colaborar en la investigación. La selección de estos sujetos permitió obtener una perspectiva diversa y representativa de los distintos

niveles de responsabilidad y funciones dentro de las instituciones educativas, proporcionando así una visión integral de la implementación y uso de las TIC en la gestión educativa en diferentes contextos y realidades de la provincia.

Para la presente investigación, se seleccionaron dos técnicas principales de recolección de datos: las entrevistas semiestructuradas y el análisis de documentos. Estas técnicas fueron elegidas por su capacidad para proporcionar una comprensión detallada de las experiencias y percepciones de los actores educativos sobre la efectividad y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión educativa, en el contexto de las instituciones estudiadas.

Las entrevistas semiestructuradas fueron la técnica principal de recolección de datos cualitativos utilizada en esta investigación. Este método permitió explorar de manera profunda y flexible las experiencias y percepciones de los participantes, quienes incluían rectores, coordinadores y docentes de las tres instituciones educativas seleccionadas en la Provincia de Manabí, Ecuador. Un total de diez (10) sujetos participaron en las entrevistas, proporcionando una muestra representativa de los diferentes niveles de responsabilidad y roles dentro de las instituciones educativas.

Se diseñó una guía de entrevista que incluía preguntas abiertas centradas en temas clave relacionados con el uso y la percepción de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la gestión educativa, tales como la integración de las TIC en los procesos administrativos, la capacitación recibida por el personal, las ventajas y desafíos percibidos, y las experiencias personales con el uso de estas tecnologías. La naturaleza semiestructurada de las entrevistas permitió que los entrevistadores exploraran temas emergentes y profundizaran en las respuestas de los participantes, facilitando una recolección de datos rica y matizada que reflejara las vivencias y opiniones individuales de los sujetos. Estas entrevistas se realizaron entre los meses de octubre 2023 y julio 2024.

El análisis de documentos se utilizó como una técnica complementaria para obtener información adicional y contextual sobre la gestión educativa y el uso de las TIC en las instituciones seleccionadas. Los documentos revisados incluyeron planes estratégicos institucionales, informes de gestión de las distintas instituciones estudiadas, políticas internas sobre el uso de TIC, manuales de procedimientos, registros administrativos y otros materiales escritos que proporcionaron información valiosa sobre la estructura organizativa, las normativas y los procedimientos relacionados con la implementación de las TIC en la gestión educativa.

Esta técnica permitió no solo corroborar la información obtenida a través de las entrevistas, sino también ofrecer una visión más objetiva y estructurada sobre cómo se integran y regulan las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las prácticas diarias de gestión educativa. El análisis documental facilitó la identificación de las políticas formales y los lineamientos que guían el uso de las TIC, así como la evaluación de la coherencia entre las políticas institucionales y las prácticas reales observadas en las entrevistas.

Hallazgos

En este apartado se presentan las categorías y códigos generados en el análisis de los datos obtenidos de la investigación. Estos códigos permitieron organizar y clasificar la información recolectada para la interpretación de los resultados.

Tabla 1: Categorías y Códigos

Categoría	Código
1.Implementación de TIC en las Instituciones Educativas	1.1 Uso Generalizado de TIC
	1.2 Variedad de Herramientas
2.Impacto Percibido en la Enseñanza y el Aprendizaje	2.1 Mejora en la Participación Estudiantil
	2.2 Personalización del Aprendizaje
	2.3 Desafíos en la Implementación
3.Impacto en la Gestión Administrativa	3.1 Eficiencia en los Procesos Administrativos
	3.2 Comunicación y Colaboración

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de los resultados obtenidos

A continuación, se detallan las categorías identificadas en el proceso de investigación, basadas en un análisis exhaustivo de las entrevistas realizadas y la revisión de documentos institucionales. Estas categorías han surgido a partir de los códigos y temas organizados y presentados en la Tabla 1. Cada categoría representa un aspecto clave emergente de la investigación, reflejando los hallazgos más relevantes del estudio.

Tabla 2. Categoría 1. Implementación de TIC en las Instituciones Educativas

Código	Descripción	Extractos Respuestas de los Sujetos de Investigación
1.1 Uso Generalizado de TIC	Integración significativa de TIC en las operaciones diarias de las instituciones educativas.	1. “Utilizamos Google Classroom y Moodle para gestionar las clases, lo que facilita la organización del material”. 2. “Las reuniones y clases por Zoom se han vuelto comunes”. 3. “Microsoft Teams es nuestra herramienta principal para la comunicación y coordinación”. 4. “Los registros de asistencia y tareas se manejan digitalmente”. 5. “Los libros de texto en línea son una herramienta

esencial para el aprendizaje”.

6. “Las plataformas en línea nos permiten ofrecer clases a estudiantes que no pueden asistir en persona”.
7. “Las simulaciones interactivas en ciencias hacen que el aprendizaje sea más dinámico”.
8. “La digitalización nos ha permitido continuar con las clases incluso durante los confinamientos”.
9. “Utilizamos herramientas digitales para gestionar las actividades extracurriculares”.
10. “Las TIC son fundamentales para el aprendizaje a distancia y la enseñanza híbrida”.

1.2 Variedad de Diversidad en las Herramientas TIC utilizadas, variando según el nivel educativo y tipo de institución.

1. “En Educación General Básica usamos software educativo interactivo para apoyar el aprendizaje de los niños y niñas”.
2. “Para bachillerato, utilizamos plataformas de gestión de aprendizaje más avanzadas”.
3. “Las aplicaciones móviles ayudan a los estudiantes de bachillerato a organizar sus tareas y recordatorios”.
4. “Cada nivel educativo emplea diferentes herramientas según sus necesidades”.
5. “Los programas educativos de matemáticas y lectura son más comunes en Educación General Básica”.
6. “Las herramientas de colaboración en línea son esenciales para proyectos de bachillerato”.
7. “En Educación General Básica se priorizan los recursos visuales y audios, mientras que en bachillerato se utilizan más textos y simulaciones”.
8. “Las plataformas de videoconferencia son útiles en ambos niveles, pero con diferentes propósitos y frecuencias”.
9. “Las herramientas de evaluación en línea son muy útiles para el seguimiento del progreso en bachillerato”.
10. “En bachillerato, los estudiantes usan más herramientas de investigación y gestión de proyectos en línea”.

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de los resultados obtenidos

Los sujetos entrevistados (rectores, coordinadores y docentes) indicaron el uso generalizado de plataformas como Moodle, Google Classroom, Microsoft Teams y Zoom. También mencionaron el uso de recursos educativos digitales, como libros en línea y simulaciones interactivas. Por otra parte, se pudo apreciar que, los documentos institucionales y los informes de gestión confirmaron la integración de estas herramientas en los procesos educativos y administrativos. Los registros mostraron que estas plataformas se utilizan para la gestión de clases,

comunicaciones y recursos. La triangulación de los resultados confirma que las TIC están implementadas de manera significativa en las instituciones educativas estudiadas, con una consistencia en el uso de herramientas digitales reportadas tanto en las entrevistas como en los documentos institucionales.

Tabla 3. Categoría 2. Impacto Percibido en la Enseñanza y el Aprendizaje

Código	Descripción	Extractos Respuestas de los Sujetos de Investigación
2.1 Mejora en la Participación Estudiantil	Aumento en la participación y compromiso de los estudiantes gracias al uso de TIC.	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Los estudiantes participan más cuando usan plataformas interactivas y multimedia”. 2. “Las actividades en línea han incrementado el interés y la participación”. 3. “Los foros y chats en línea permiten que los estudiantes tímidos participen más”. 4. “La interactividad de las plataformas digitales mantiene a los estudiantes más enfocados”. 5. “Los cuestionarios y juegos educativos en línea aumentan la motivación de los estudiantes”. 6. “Los estudiantes disfrutan el aprendizaje a través de videos y recursos multimedia”. 7. “La flexibilidad de las plataformas en línea permite a los estudiantes participar en cualquier momento”. 8. “Las actividades colaborativas en línea fomentan una mayor participación en proyectos grupales”. 9. “Los comentarios instantáneos en actividades digitales mantienen a los estudiantes comprometidos”. 10. “Las herramientas de TIC facilitan un aprendizaje más autónomo y participativo”.
2.2 Personalización del Aprendizaje	Capacidad de adaptar el aprendizaje a las necesidades individuales de los estudiantes a través de TIC.	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Las plataformas adaptativas ajustan el contenido según el nivel de habilidad de cada estudiante”. 2. “Se pueden crear tareas diferenciadas basadas en el progreso individual”. 3. “Los recursos en línea permiten adaptar las lecciones a las necesidades específicas de los estudiantes”. 4. “Las actividades personalizadas ayudan a abordar las dificultades individuales”. 5. “Los estudiantes con necesidades especiales reciben apoyo adicional a través de herramientas tecnológicas”. 6. “Las TIC permiten ajustar el ritmo de

aprendizaje de los estudiantes”.

7. “Podemos adaptar las evaluaciones para que se ajusten al nivel de comprensión de cada estudiante”.

8. “Las plataformas permiten a los docentes ofrecer recursos adicionales a estudiantes que lo necesitan”.

9. “Las herramientas de TIC facilitan la creación de planes de aprendizaje personalizados”.

10. “La personalización del aprendizaje mejora la eficacia y el resultado educativo”.

2.3 Desafíos en la Implementación	Barreras para la integración efectiva de TIC, incluyendo falta de formación, resistencia al cambio y problemas técnicos.	<ol style="list-style-type: none">1. “Muchos docentes enfrentan dificultades debido a la falta de capacitación en herramientas TIC”.2. “Hay resistencia al uso de tecnología por parte de algunos profesores que prefieren métodos tradicionales”.3. “Los problemas de conexión a internet afectan la calidad de las clases en línea”.4. “Algunos docentes no están familiarizados con el software educativo que utilizamos”.5. “La infraestructura tecnológica a veces no es suficiente para soportar todas las herramientas TIC”.6. “La planificación de clases con TIC puede ser más laboriosa y requerir más tiempo”.7. “No todos los estudiantes tienen acceso a dispositivos adecuados en sus hogares”.8. “Los problemas técnicos durante las clases en línea pueden causar interrupciones”.9. “El costo de mantenimiento y actualización de las TIC puede ser un desafío”.10. “Es necesario superar la resistencia al cambio para una integración más efectiva de las TIC”.
-----------------------------------	--	---

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de los resultados obtenidos

Los docentes reportaron que el uso de las TIC ha mejorado la participación estudiantil, facilitando el aprendizaje autónomo, aunque también mencionaron desafíos como la falta de formación adecuada y problemas técnicos. De las entrevistas realizadas y de los datos de los documentos analizados sobre el rendimiento académico estudiantil reflejaron un aumento en la participación y un mayor compromiso en los entornos de aprendizaje digital. Los informes también documentaron los desafíos técnicos y las necesidades de capacitación. Los resultados triangulados corroboran que las TIC han tenido un impacto positivo en la participación y la personalización del aprendizaje, pero también revelan desafíos similares en cuanto a la formación docente y problemas técnicos.

Tabla 4. Categoría 3. Impacto en la Gestión Administrativa

Código	Descripción	Extractos Respuestas de los Sujetos de Investigación
3.1 Eficiencia en los Procesos Administrativos	Mejora en la gestión y administración de datos, reducción de carga administrativa y toma de decisiones	1. “La gestión de registros y asistencia se ha vuelto más eficiente con herramientas digitales.” 2. “Las plataformas de gestión administrativa centralizan toda la información necesaria.” 3. “La inscripción y matrícula de estudiantes se realiza más rápidamente en línea.” 4. “La generación de informes y reportes se realiza de manera más ágil.” 5. “La comunicación con padres y tutores es más organizada a través de plataformas en línea.” 6. “El software de gestión ayuda a coordinar horarios y actividades de manera más efectiva.” 7. “El seguimiento del progreso estudiantil es más preciso con herramientas digitales.” 8. “La digitalización ha reducido la necesidad de papeleo, ahorrando tiempo y recursos.” 9. “La toma de decisiones basada en datos es más rápida.” 10. “Las herramientas digitales facilitan la planificación y gestión administrativa en general.”
3.2 Comunicación y Colaboración	Mejora en la comunicación y colaboración entre docentes, administradores y estudiantes a través del uso de plataformas en línea.	1. “Las reuniones en línea permiten una coordinación más efectiva entre el personal docente.” 2. “Los grupos de trabajo en plataformas digitales facilitan la colaboración en proyectos.” 3. “La comunicación con estudiantes y padres fuera del horario escolar es más sencilla.” 4. “Las herramientas de mensajería instantánea agilizan la comunicación diaria.” 5. “El uso de calendarios compartidos ayuda a coordinar eventos y actividades escolares.” 6. “Las plataformas digitales permiten una mejor coordinación entre distintos departamentos.” 7. “La colaboración en proyectos es más efectiva con las herramientas en línea.” 8. “La comunicación de avisos y anuncios importantes se realiza de manera más eficiente por medios digitales.” 9. “El intercambio de información es más rápido y organizado gracias a las TIC.” 10. “Las herramientas de TIC permiten una mejor gestión de plazos y actividades.”

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de los resultados obtenidos

De las entrevistas a los participantes de la investigación se desprende que el uso de las TIC ha mejorado la eficiencia administrativa, la comunicación y la colaboración entre docentes y administradores. Sin embargo, también se mencionaron desafíos relacionados con la infraestructura tecnológica. Los informes administrativos confirmaron mejoras en la eficiencia en la gestión de datos y la coordinación de actividades. Los documentos también reflejaron desafíos en la infraestructura y la capacitación. La triangulación de los resultados indica que las TIC han optimizado la gestión administrativa y la comunicación, pero los desafíos en infraestructura y capacitación siguen siendo una preocupación significativa.

Discusión

Los hallazgos de la investigación coinciden con estudios previos que destacan la capacidad de las TIC para transformar la gestión educativa y administrativa como los de Ríos y Rodríguez, (2017), Ertmer et al. (2012) y Hew & Brush (2007) quienes han demostrado que la integración de las TIC mejora la eficiencia en la gestión de datos y la comunicación entre docentes, administradores y estudiantes. Los hallazgos de la investigación también confirmaron que las herramientas digitales han optimizado la gestión de registros, la programación de clases y la comunicación, alineándose con estos estudios previos.

La mejora en la participación y el compromiso estudiantil a través del uso de las TIC es consistente con la literatura existente. Investigaciones como las de Moreira (2021), Chen & Hwang (2018) Ríos y Rodríguez (2017) y Mouza (2009) han mostrado que las plataformas de aprendizaje en línea y los recursos interactivos pueden aumentar la interactividad y el acceso a los contenidos educativos. En el presente estudio, los docentes reportaron un aumento en la participación estudiantil, corroborando los efectos positivos que los estudios anteriores han documentado.

Los resultados indican que las TIC permiten una mayor personalización del aprendizaje lo cual se encuentra en correspondencia con los estudios de Moreira (2021), Schmid et al. (2014), Ríos y Rodríguez (2010) y Hattie (2009) quienes han encontrado que las herramientas adaptativas y los recursos en línea facilitan la adaptación del contenido a las necesidades individuales de los estudiantes. El presente estudio refuerza esta visión al mostrar que los docentes utilizaron las TIC para personalizar el aprendizaje y mejorar la eficiencia del proceso educativo.

Los resultados del presente estudio coinciden con los resultados de Marín (2006) donde se ha demostrado que la mejora en la gestión y administración de datos, junto con la reducción de la carga administrativa, son factores clave para optimizar la toma de decisiones en las organizaciones.

Al implementar sistemas de gestión de datos más eficientes, se logra no solo una mayor precisión y disponibilidad de la información, sino también una disminución significativa en el tiempo y recursos dedicados a tareas administrativas rutinarias. Esta optimización permite a los responsables de la toma de decisiones concentrarse en análisis más estratégicos y basados en datos confiables, lo que resulta en decisiones más informadas y alineadas con los objetivos organizacionales.

Además, la automatización de procesos administrativos no solo reduce la posibilidad de errores humanos, sino que también incrementa la productividad del personal, liberándolos para dedicarse a actividades de mayor valor añadido (Marín, 2023). Estos avances no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también fortalecen la capacidad de respuesta y adaptabilidad de la organización en un entorno cada vez más dinámico y competitivo.

Aunque la necesidad de formación docente es bien documentada, como se menciona en Cox & Marshall (2007), Ríos y Rodríguez (2010) y Ertmer et al (2012), los resultados del presente estudio resaltan que la capacitación en TIC es insuficiente y no se adapta completamente a las necesidades cambiantes de los docentes. La discrepancia puede radicar en la forma en que los programas de formación se diseñan e implementan, lo que resalta la necesidad de una capacitación más específica y continua para abordar las barreras identificadas.

Reflexiones

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han demostrado ser un catalizador significativo en la modernización del ámbito educativo, aportando oportunidades innovadoras para mejorar la enseñanza, el aprendizaje y la gestión administrativa. La investigación evidencia que, al integrar las TIC de manera efectiva, es posible transformar la educación al hacerla más accesible, personalizada y adaptada a las necesidades del siglo XXI. Las herramientas digitales han facilitado un aprendizaje más interactivo y autónomo, optimizado la gestión de datos y mejorado la comunicación entre docentes, estudiantes y administradores.

La implementación de las TIC también ha presentado varios desafíos que deben ser abordados para garantizar que sus beneficios sean equitativos y sostenibles. La falta de formación adecuada para los docentes y la resistencia al cambio emergieron como barreras significativas que afectan la efectividad del uso de las TIC en las prácticas pedagógicas. A pesar de las mejoras en la participación estudiantil y en la eficiencia administrativa, estos desafíos limitan el potencial completo de las TIC.

Los resultados también destacan la importancia de la formación continua y del apoyo técnico para los docentes. La capacitación adecuada es fundamental para que los educadores puedan integrar las TIC de manera efectiva en sus prácticas y adaptarse a las nuevas tecnologías emergentes. Las instituciones educativas deben implementar programas de desarrollo profesional continuo que no solo cubran el uso técnico de las herramientas, sino que también promuevan una cultura de innovación y adaptación.

La investigación revela oportunidades significativas para la innovación educativa a través de tecnologías emergentes como la realidad aumentada y la inteligencia artificial. Estas herramientas tienen el potencial de enriquecer aún más la experiencia educativa y responder a las demandas cambiantes del futuro. Para maximizar el impacto positivo de las TIC en la educación, es necesario superar los desafíos identificados mediante estrategias que incluyan formación adecuada, apoyo técnico y atención a la brecha digital. Solo a través de un enfoque integral y estratégico se puede garantizar que todos los estudiantes y educadores se beneficien plenamente de las oportunidades que ofrecen las tecnologías digitales.

Referencias

- Anderson, T. (2008). *The Theory and Practice of Online Learning*. Athabasca University Press.
- Area, M. y Adell, J. (2009). *E-learning: Enseñar y aprender en espacios virtuales*. Editorial Síntesis.
- Bates, A. W. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Tony Bates Associates Ltd.
- Cabero, J. y Marín, V. (2014). La alfabetización digital del profesorado: un factor clave para la integración de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje. *Revista de Educación a Distancia (RED)*.
- Chen, C. M., & Hwang, G. J. (2018). *A practical guide to enhance student engagement through mobile learning*. Springer.
- Collins, A., & Halverson, R. (2018). *Rethinking Education in the Age of Technology: The Digital Revolution and Schooling in America*. Teachers College Press.
- Cox, M. J., & Marshall, G. (2007). What factors support or hinder technology integration in primary and secondary schools? *In International handbook of information technology in primary and secondary education*. 337-350.

- Ertmer, P. A., Ottenbreit-Leftwich, A., Reardon, R., & Robbins, K. (2012). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture interact. *Journal of Research on Technology in Education*, 44(3), 255-284. <https://doi.org/10.1080/15391523.2012.10782576>
- Garrison, D. R., & Anderson, T. (2003). *E-Learning in the 21st Century: A Framework for Research and Practice*. Routledge.
- Gisbert, M. (2013). Competencias digitales en el ámbito educativo. *Revista de Educación*, 362, 197-222.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hew, K. F., & Brush, T. (2007). Integrating technology into K-12 teaching and learning: Current knowledge gaps and recommendations for future research. *Educational Technology Research and Development*, 55(3), 223-252. <https://doi.org/10.1007/s11423-007-9037-8>
- Isusqui, J. C. P., Villavicencio, I. E. S., Inga, C. V., Gutiérrez, H. O. C., Díaz, B. L. G., & Amaya, K. L. A. (2023, August 11). *La Inteligencia Artificial al servicio de la gestión y la implementación en la educación*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/z2y7c>
- Marín, J. (2023). Arquitectura del éxito educativo: redefiniendo la evaluación institucional. *Revista En Prospectiva*. Universidad Yacambú, 4(2), 46–54. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/en-prospectiva/article/view/362>
- Marín, J. (2006). *Perspectiva administrativa de la organización escolar en educación básica*. Fondo Editorial IPASME.
- Moreira., L. (2021). Tecnologías de la información y la comunicación: uso en la gestión educacional. *Revista Educación en Contexto*. 7(13). 33-49. <https://educacionencontexto.net/journal/index.php/una/article/view/146>
- Mouza, C. (2009). Learning with technology: The impact of technology integration on student learning. *In Handbook of research on educational communications and technology* 99-108.
- Pelgrum, W. J. (2001). "Obstacles to the Integration of ICT in Education: Results from a Worldwide Educational Assessment." *Computers & Education*, 37(2), 163-178.
- Principal, M., & Orellana, A. (2024). Inteligencia artificial en la enseñanza-aprendizaje universitaria: una revisión semi-sistemática. *EVSOS*, 2(4), 23–46. <https://doi.org/10.57175/evsos.v2i4.157>

- Ríos, M. y Rodríguez, M. (2010). *Transversalidad en entornos virtuales de aprendizaje: una experiencia en los Estudios Universitarios Supervisados de la Universidad Central de Venezuela*. <https://n9.cl/k76hw>
- Ríos, M., y Rodríguez, M. (2017). Comunicación asincrónica. Experiencias en ambientes virtuales de pre y posgrado. *Revista Proyección. Edición Especial*. 4(12), 40, 48. <http://www.sirius.une.edu.ve>
- Rodríguez, M.G. (2020). Intersubjetividad dialógica en el acompañamiento pedagógico del docente instructor universitario. *Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela*. 6(11), 217–237. http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/18519
- Salinas, J. (2004). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. RUSC. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 1(1).
- Schmid, E., C., M., & Hall, G. E. (2014). Personalizing learning with technology: How emerging tools are supporting customized learning pathways. *Journal of Educational Technology & Society*, 17(3), 59-71. <https://www.jstor.org/stable/23612658>
- Selwyn, N. (2011). *Education and Technology: Key Issues and Debates*. Continuum International Publishing Group.
- Warschauer, M. (2004). *Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide*. MIT Press.

SERVICIO COMUNITARIO COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS VALORES DEL FUTURO INGENIERO

COMMUNITY SERVICE AS A STRATEGY FOR STRENGTHENING THE VALUES OF THE FUTURE ENGINEER

Gianella Paola Polleri Loyola¹

 <https://orcid.org/0000-0002-4414-7878>

Recibido: 29-01-2024

Aceptado: 10-04-2024

Resumen

La formación en valores constituye un aspecto fundamental de la educación universitaria, debido a que representan una guía para el ser y el quehacer de los estudiantes, durante su interacción con el entorno, permitiendo así fomentarse la interrelación universidad y sociedad. De ahí, que los mismos estudiantes de los últimos períodos académicos, deben cumplir con el Servicio Comunitario, donde aplican los conocimientos adquiridos durante su formación académica, aplicando la metodología aprendizaje servicio para la construcción de un proyecto que dé respuesta a la situación o necesidad comunitaria. En atención se persigue como objetivo general analizar el servicio comunitario como estrategia para el fortalecimiento de los valores en los futuros ingenieros de producción, pertenecientes al Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, empleando la revisión documental para luego realizar un análisis crítico de la temática expuesta. Se concluye que el servicio comunitario constituye una estrategia que permite el fortalecimiento de los valores en los estudiantes, entre los cuales se tiene la cooperación, solidaridad, honestidad, compromiso, indignación, responsabilidad, justicia, propiciando la ética del involucramiento, lo que le permitirá mejorar su actuación en el campo laboral y personal, formando una persona empática ante los problemas de la sociedad.

Descriptor: servicio comunitario; valores; aprendizaje – servicio.

Abstract

Training in values constitutes a fundamental aspect of university education, because they represent a guide for the being and work of students, during their interaction with the environment, thus allowing the interrelationship between university and society to be fostered. Hence, the same students from the last academic periods must comply with Community Service, where they apply the knowledge acquired during their academic training, applying the service-learning methodology for the construction of a project that responds to the community situation or need. . In attention, the general objective is to analyze community service as a strategy to strengthen the values in future production engineers, belonging to the Deanery of Sciences and Technology of the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, using documentary review to then carry out a critical analysis. of the exposed theme. It is concluded that community service constitutes a strategy that allows the strengthening of values in students, among which there is cooperation, solidarity, honesty, commitment, indignation, responsibility, justice, promoting the ethics of involvement, which will allow improve your performance in the work and personal field, forming a person who is empathetic to society's problems.

Descriptors: community service; values; learning – service.

¹ Docente. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA). gianella.polleri@ucla.edu.ve gianella.polleri@gmail.com

Introducción

Las instituciones educativas universitarias se encuentran inmersas en una constante adaptación o creación de políticas, lineamientos, estrategias o programas académicos que le permitan responder a las demandas del entorno, transmitiendo, generando y difundiendo conocimientos a través de las funciones de investigación, docencia o extensión, con el propósito de formar estudiantes con conocimientos científicos-humanísticos, además fortalecer principios y valores que contribuyan al desarrollo sostenible del país, para ello debe conocer y entender las realidades sociales, económicas, culturales, ambientales, entre otros de la sociedad.

En este sentido, la universidad debe propiciar la interacción con la comunidad, generando espacios para la puesta en práctica de los conocimientos especializados adquiridos en la formación académica del estudiante, así como fomentar el compromiso y responsabilidad social a través de la participación comunitaria. Para ello, el estado venezolano implementó en el año 2005 el cumplimiento del servicio comunitario para los estudiantes de educación superior, en el cual se genera proyectos que den respuestas a situaciones problemáticas o necesidades desde la perspectiva disciplinaria, tal como lo menciona el artículo 4 de la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (LSCEES, 2005, p. 1) al establecer que en el servicio comunitario se orienta a un proceso en el que el estudiante realiza la aplicación de los conocimientos “...para cooperar con su participación al cumplimiento de los fines del bienestar social, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta Ley”.

Por lo tanto, el estudiante se encuentra en contacto con la comunidad, con la finalidad de contribuir con el bienestar social, a través de la generación y aplicación de proyectos que atiendan a los problemas que se le presenta desde su perfil académico, empleando para ello la metodología de aprendizaje-servicio, fomentando la solidaridad y el compromiso social, así como desarrollar la sensibilidad ante los problemas comunitarios, como lo indica el artículo 7 de la LSCEES, cuando señala que uno de los fines es “...fomentar en el estudiante, la solidaridad y el compromiso con la comunidad como norma ética y ciudadana. Hacer un acto de reciprocidad con la sociedad...”.

Del mismo modo, se señala que la metodología a implementar es aprendizaje servicio, considerada “innovadora que fácilmente se puede adaptar con diversas propuestas educativas, en donde el alumno es el protagonista de su aprendizaje, tanto dentro como fuera del tiempo y espacio educativo, propiciando así, el autoconocimiento, construyendo ciudadanía, empatía e inclusión”

(Guerra, 2019), por lo tanto, se encuentra bajo el método de enfoque centrada en el estudiante, combinando el contexto educativo formal con el entorno, en el que se busca propiciar una identidad y la habilidad social fundamental de la empatía, a fin de tener un visión desde la perspectiva del otro. Asimismo, Puig (citado por Guevara, 2017), indica que el “aprendizaje y servicio quedan vinculados por una relación circular en la que ambas partes salen beneficiadas: el aprendizaje adquiere sentido cívico y el servicio se convierte en un taller de valores y saberes” (p. 129).

De ahí, el estudiante de educación superior al momento de cumplir con el servicio comunitario, existen dos puntos importantes, el primero el aprendizaje adquirido durante la aplicación de los conocimientos y la interacción con la sociedad y el segundo el servicio relacionado con los términos de empatía, inclusión y valores, esto últimos constituyendo un cúmulo de cualidades y actitudes que le permiten el convivir en la sociedad. Razón por la cual, las instituciones educativas universitarias deben considerar dentro de la formación académica, no solo la calidad educativa, sino también el conjunto de valores, relacionados con los principios, misión y visión institucional, a fin de establecer su filosofía de gestión bajo la concepción científico humanista, con base en el desarrollo humano y sostenible, en miras de forman un ser humano integral.

Dentro de este contexto, se encuentra la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), con una filosofía de gestión 2024-2029, centrada en seis (6) elementos claves para la visión: “calidad académica, innovación académica, pertinencia social, patrimonio de la sociedad, desarrollo sostenible y cultura organizacional” (p. 7), los cuales permea todos los programas académicos existentes en la universidad, entre los cuales se encuentran el programa de Ingeniería de Producción, perteneciente al Decanato de Ciencias y Tecnología, cuyos inicios data del año 2007, y en su misión señala la formación de profesionales con ética en diversas áreas disciplinares que contribuyan con el desarrollo de la nación, evidenciándose el primero la formación académica para la resolución y toma de decisiones y la segunda la ética como articular y guía de las acciones.

De lo anteriormente mencionado, surgen diversas reflexiones ¿Qué valores se asocian a la metodología de aprendizaje servicio?, ¿Cuáles son los valores institucionales presentes en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado que permean el programa de Ingeniería de Producción? y ¿Cómo el servicio comunitario puede contribuir al fortalecimiento de los valores de futuro Ingeniero de Producción de la UCLA? Para dar respuestas a las presentes interrogantes, se elabora el presente artículo que persigue como objetivo general Analizar el servicio comunitario

como estrategia para el fortalecimiento de los valores en los futuros Ingenieros de Producción, pertenecientes al Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, empleando la revisión documental para luego realizar un análisis crítico de la temática expuesta.

Aspectos Metodológicos

El enfoque metodológico de esta investigación es de tipo cuantitativo, bajo el paradigma positivista, empleando una investigación documental, conceptualizada por Arias (2012) como “proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p. 27), es decir se refiere al empleo de información procedente de revistas, documentos, trabajos de grados elaborados, entre otros, que servirán de fundamento para dar respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación.

De igual forma Baena (2017) establece la investigación documental “es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos”, estableciéndose para ello criterios que permitan discriminar de manera sistemática aquellos documentos que guarden relación con la temática de estudio, procediendo luego a ser analizados. En cuanto al diseño es de tipo bibliográfico, definido por Tamayo y Tamayo (2003) “cuando se utilizan datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan” (p. 109). En otras palabras, se refiere a la búsqueda de información proveniente de otros autores que han realizado estudios relacionado con las variables de la investigación y por lo tanto sirven de referente para dar respuestas al propósito de la misma.

Por otra parte, Palella y Martins (2010), establecen que este diseño se “fundamente en la revisión sistemática, rigurosa y profunda de cualquier material documental de cualquier clase... Es un proceso que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de fundamental la construcción de conocimientos” (p. 87). En este caso particular, se realizó una revisión de documentos, páginas institucionales, textos y artículos científicos para la recopilación de información de manera sistemática y rigurosa, a fin luego de realizar un análisis e interpretación de cada una de las fuentes para correlacionar aquellos valores que guarden relación con el tema central “Servicio Comunitario”, lo que permite dar respuesta al objetivo planteado en la investigación. El desarrollo se estructuró en tres (3) secciones teóricas; la primer referente a la

metodología de aprendizaje – servicio, posteriormente en la segunda sección se especifican los valores institucionales presentes en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, seguidamente en la tercera sección Ética del Ingeniero.

Desarrollo Teórico

Aprendizaje - Servicio

El servicio comunitario constituye una forma de interacción entre la universidad y la comunidad, en la cual el estudiante de los últimos períodos académicos ejecuta un proyecto desde su percepción, aplicando técnicas y herramientas e instrumentos propios de su disciplina. Para ello desarrolla un proyecto, adoptando para ello la metodología aprendizaje servicio, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 7 de la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior y conceptualizada por Tapia (citado por Medina, 2016), como

Un servicio solidario destinado a atender necesidades reales y sentidas de una comunidad, protagonizado activamente por los estudiantes desde el planeamiento a la evaluación, y articulado intencionadamente con los contenidos de aprendizaje (contenidos curriculares o formativos, reflexión, desarrollo de competencias para la ciudadanía y el trabajo, investigación). (p. 21)

En otras palabras, se puede considera la articulación entre los contenidos conceptuales con los procedimentales, dentro del contexto social, con el objeto de dar respuestas a los requerimientos de la sociedad, desarrollando de forma sistemática la competencia actitudinal. De igual forma, en el informe del Centro Latinoamericano de Aprendizaje y Servicio expresan que “implica sostener en una misma acción educativa una doble intencionalidad: la intencionalidad pedagógica de mejorar la calidad de los aprendizajes, y la intención solidaria de ofrecer una respuesta participativa a una necesidad social” (Tapia, citado por Tapia, González y Elicegui, 2004, p. 3). De lo anteriormente se desprende que el aprendizaje –servicio permite atender la necesidad de la comunidad a través de la participación del estudiante, quienes aplicaran sus conocimientos y desarrollaran competencias, lo que generará una mejora la calidad educativa y el compromiso social de los involucrados.

Asimismo, Medina cita a Tapia (2010) para establecer que el Aprendizaje-Servicio posee tres (3) características, las cuales son: Protagonismo activo, Servicio solidario y Aprendizajes intencionadamente planificados en articulación con la actividad solidaria. Todas se conjugan para que el prestador planifique de acuerdo con su edad, capacidad, conocimientos y competencias, el

proyecto que le permitirá colaborar, proponer e implementar posibles soluciones a problemáticas comunitarias específicas, donde se conjuguen técnicas, herramientas e instrumentos con equipos tecnológicos ajustados a las necesidades de la misma.

Como se evidencia, el aprendizaje-servicio es aplicativo a cualquier edad, en la que se desee realizar o ejecutar actividades que busquen de manera colaborativa dar soluciones a problemas de la comunidad, donde existe una interacción con diferentes grupos de individuos, ya sean de la comunidad o de la institución educativa. Asimismo, propicia un sentido de sensibilidad ante los problemas existentes en su entorno, lo que le permite “desarrollar el sentido de la responsabilidad, solvencia personal, alienta la autoestima y el liderazgo, sobre todo, permite que crezcan y florezcan el sentido de creatividad, iniciativa y empatía, (Rifkin, citado por Terán y Araujo, 2016, p. 11)

De ahí, se presenta un conjunto de cualidades que se relaciona directamente con una serie de valores que derivan de la aplicación de la metodología de aprendizaje servicio, los cuales poseen una doble tipología, señalada por (Puig, 2016, p. 14) al establecer que tenemos un ámbito central de valores, lo que llamaremos núcleo de valor de la práctica, que señala los valores que derivan de su finalidad e inspiraron su diseño, y luego tenemos varios valores complementarios, lo que podemos llamar nube de valores de una práctica, donde se incluyen los valores que se activan durante el desarrollo de la actividad y que añaden otras virtudes complementarias a la propuesta formativa.

Al respecto, el autor antes mencionado señala que el núcleo de valor del aprendizaje servicio, se relaciona con la ayuda altruista y la cooperación debido a que “se realiza un servicio de calidad en beneficio de la comunidad; un servicio que de manera voluntaria y gratuita llevan a cabo las personas en formación...estrecha los lazos de convivencia y solidaridad entre receptores y dadores” (p. 14), durante la ejecución del proyecto, por lo que se genera una transformación en los involucrados del proceso.

En relación con la nube de valores del aprendizaje servicio, el autor señala que se encuentran conformados por: la indignación, compromiso, cooperación, toma de conciencia y positividad. La primera indignación, referido a “una actitud crítica ante aspectos de la realidad que nos parecen incorrectos o simplemente mejorables...el compromiso, la voluntad de implicarse corporal, mental y emocionalmente en favor de algo que nos ha indignado” (p. 16). Como se puede evidenciar, estos dos primeros valores de la nube se relacionan con la actitud y la aptitud del

prestador, convirtiéndose en directrices que dictan su hacer y ser, desarrollan la resiliencia y la proactividad.

Para el tercer valor el Puig (ob. Cit.) establece que la activación de la toma de conciencia es necesaria para la ejecución y aplicación del aprendizaje – servicio y que de no ocurrir “queda como una pedagogía limitada o errónea. Limitada si no consigue generar explicaciones de carácter social, económico o político que muestren las causas y los caminos de solución a las situaciones de dificultad” (p. 17), es decir se relaciona con el pensamiento crítico y la generación de nuevas soluciones empleando para ello el pensamiento convergente y divergente, a fin de aportar para la sociedad nuevas estrategias y soluciones, para luego seleccionar la más idónea, generándose así un proceso empático de comprensión del entorno.

Por último, el valor de la positividad, en el que “sin olvidar el espíritu crítico y la constante voluntad de mejora que conviene inculcar a las personas en formación, refuerza la satisfacción, el orgullo, el empoderamiento y una actitud optimista y activa frente a las condiciones más adversas” (Puig, ob. Cit., p. 17). En otras palabras, se busca que el prestador perciba el entorno como una posibilidad de construir, de dar respuesta a situaciones adversas, de aplicación práctica de los conocimientos, donde se valoran las virtudes y fortalezas de los involucrados, motivando y generando escenarios de superación, debido a que se centra en fomentar en las personas el optimismo ante las diversas circunstancias.

Los valores mencionados corresponden al momento de la aplicación de la metodología aprendizaje servicio durante la interacción y ejecución al ser considerada como “una práctica educativa que cristaliza múltiples valores, algunos nucleares y otros complementarios” (Puig, ob. Cit., p. 18). Bajo esta perspectiva, la metodología de aprendizaje servicio, es una combinación entre la aplicación del aprendizaje académico, el servicio a la comunidad y el fomento y desarrollo de valores. Donde se puede considerar la solidaridad, el respeto, la colaboración, el trabajo en equipo, el compromiso social, la responsabilidad, honestidad, justicia, empatía y la conciencia sobre los problemas de su entorno, como valores fundamentales que pueden ser afianzados en el momento en que los estudiantes aprenden a ser agentes de cambio, al poner sus habilidades y conocimientos al servicio de la comunidad, a fin de buscar soluciones para mejorar su entorno, evaluando su propio aprendizaje y los conocimientos adquiridos, herramienta para transformar la realidad.

De ahí que estos valores pueden ser desarrollados a través de las fases de los proyectos bajo la metodología aprendizaje – servicio, en el que se da un aprendizaje experiencial, desarrollando competencias sociales a fin que puedan comunicarse de manera efectiva, entre ellos y con la comunidad, aunado a que se fomenta una conciencia ciudadana y comprender su rol como transformadores de su entorno y por ende la formación de ciudadanos más comprometidos y responsables, por lo tanto se puede establecer que el Aprendizaje-Servicio es una metodología educativa que va más allá de la transmisión de conocimientos.

Valores Instituciones de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

El documento aprobado denominado Filosofía de Gestión UCLA 2024-2029, especifica que la visión se centra en seis (6) elementos claves; “calidad académica, innovación académica, pertinencia social, patrimonio de la sociedad, desarrollo sostenible y cultura organizacional” (p. 7). La Calidad Académica, centrada en los pilares de la educación emitidos por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), se evidencia que consideran el ser, convivir, que hacer y deber ser, expresando que se da el convivir se encuentra enfocado en “... el cumplimiento de relaciones apegadas a los principios y valores fundamentales de los derechos humanos y respeto a los marcos normativos y legales” (p. 8).

Por lo tanto, en la filosofía de la UCLA se busca formar un futuro profesional integral, con valores y sentido de pertenencia ante los problemas de la sociedad, donde su actuar se encuentra centrados en la ética y en el desarrollo humano de los ciudadanos, considerando la calidad académica como articulador del proceso, permeados de los nuevos avances tecnológicos y de metodologías activas, centradas en las competencias generales y específicas de los estudiantes.

Igualmente, al analizar el elemento Innovación Académica, se pone de manifiesto la “...formación de sujetos sociales e históricos con un sentido crítico” (p. 11), referenciando de esta manera el papel de los futuros profesionales para comprender y analizar los contextos sociales, históricos y culturales donde se desenvuelven con la propósito de evaluar la información y generar acciones que permitan la transformación de su entorno, “orientado a contribuir con el progreso y la erradicación de la pobreza” (p. 11), donde se puede deducir la presencia de valores inmersos como la solidaridad, justicia social, igualdad, empatía, responsabilidad social, honestidad y respeto por la diversidad, construyendo de esta forma una sociedad más justa, equitativa y solidaria.

Otro elemento referenciado es Pertinencia Social, en el que se menciona el papel de la universidad como una institución capaz de dar “...aporte de soluciones a los requerimientos

económicos, sociales y ecológicos de acuerdo con sus posibilidades, con responsabilidad social e identificación con la comunidad”. (p. 12), en este punto se puede evidenciar el compromiso social de la misma, para dar soluciones en pro de dar un bienestar a las comunidades, buscando conjugar las dimensiones del elemento Desarrollo Sostenible, orientándose de esta manera a una contribución equilibrada entre el presente las nuevas generaciones.

De esta forma, se presentan diversos valores en la descriptiva del elemento antes mencionado, al mencionar que “...fomentando la convivencia ciudadana, el respeto a la diversidad, a los bienes materiales e inmateriales y a otras culturas...justicia social, económica y ambiental.” (p. 14), esto articulados bajo una gestión centrada en la integración de las funciones universitarias con responsabilidad social. En relación con la Cultura Organizacional, se encuentra centrada en los valores institucionales, establece que los mismos se definen como “cualidades de cada miembro de la comunidad universitaria que determinan su comportamiento humano en la Institución y en el entorno”. (p. 31). Dichos valores son: responsabilidad, justicia, honestidad, solidaridad, respeto, proactividad y pertenencia institucional.

Cabe resaltar que los valores institucionales, son aquello que la universidad adopta dentro del modelo educativo actual y por ende permea el programa de Ingeniería de Producción, siendo conceptualizados en el direccionamiento estratégico de institucional, bajo la Filosofía de Gestión UCLA 2024-2029, los cuales se describen en las subsiguientes líneas. La responsabilidad, relacionada con la “capacidad de responder adecuadamente ante una circunstancia que exija la integridad personal”. (p. 32), es decir es una cualidad que debe presentar el estudiante en el cumplimiento de sus obligaciones, así como aceptar repercusiones de sus actos, conllevando a generar confianza y bienestar ante los otros.

La justicia, conceptualizada como “acción habitual fundamentada en el estudio de la persona y el análisis de las circunstancias que conforman los actos que conducen a una constante y voluntaria disposición de honrar los derechos de cada cual” (p. 32). En otras palabras, se refiere a que se debe actuar cónsonos con los principios de la otredad, reflexionando de manera profunda sobre las acciones o actividades a ejecutar, buscando el bienestar propio, pero sin perjudicar a los demás. Igualmente, definen el valor respeto como el “reconocimiento del prójimo y su entorno que se manifiesta en acciones rectas y habituales, que permiten y promueven aceptar y valorar su existencia” (p. 32).

Este valor, se conjuga con el de justicia, aunque ambos se relacionan con percibir la existencia del otro, el respeto significa comprender que coexistimos en una sociedad, donde se presentan personas con diversas creencias, culturas, experiencias, valores y conocimientos, cada una con su propia cosmovisión del mundo, por lo que se debe reconocer al prójimo como un ser único e irrepetible, con los mismos derechos, a fin de formar un ambiente digno para su desarrollo.

Seguidamente, la filosofía de gestión UCLA, establece el valor de la honestidad, referido a “comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad; de acuerdo con el valor de la verdad y el principio institucional de la equidad”. (p. 32), es decir es una cualidad de expresión y de actuar de manera auténtico y veraz, con transparencia e integridad ante los otros. Asimismo, la proactividad, relacionado con “tomar la iniciativa y ser responsable de la propia vida y acciones” (p. 33), buscando emprender, tomar decisiones con base en información confiable a fin de gestionar recursos que permitan el alcance de los objetivos, todos estos conjugados con la solidaridad, que incluye la comprensión del otro, manifestando el apoyo mutuo y la cooperación entre los miembros de la comunidad.

Por último, la Pertenencia Institucional, vista como una forma de “Reconocimiento de todos los miembros de la comunidad universitaria de la UCLA como su institución, así como el compromiso activo” (p. 33), buscando la identificación con la cultura organizacional, con la misión, visión y los objetivos estratégicos, centrada en una educación de calidad, donde cada uno comparte un sentimiento de metas y de identidad, lo que generará mayor compromiso con los lineamientos institucionales, fortaleciendo el desarrollo profesional con sentido de comunidad.

Los valores institucionales antes mencionados, constituyen elementos que permean las acciones y decisiones de la universidad, coherentes con la misión y la visión, sirven de brújula que orienta a los miembros de la comunidad universitaria en el ser, hacer y convivir académico, facilitando la coordinación de los esfuerzo con el objeto de alcanzar las metas, creando un ambiente de trabajo positivo y productivo, basado en el respeto y la colaboración entre sus miembros, pudiendo ser percibidos por la comunidad interna y externa como una cúmulo de valores que contribuye al éxito a largo plazo y una identidad institucional.

Ética del Ingeniero

Como se ha mencionado anteriormente el servicio comunitario, constituye un requisito obligatorio para todos los estudiantes de educación superior, situación que no escapa los estudiantes de Ingeniería de Producción de la UCLA, el cual durante su cumplimiento brinda un

espacio de interacción con las comunidades, aplicando para ello los conocimientos adquiridos, y cuyas acciones se encuentran direccionadas por la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (LSCEES, 2005) y los valores institucionales de la universidad, contemplando para la planificación, diseño, ejecución y valoración la metodología Aprendizaje Servicio.

Dentro esto se considera oportuno mencionar, las características más significativas del Ingeniero de Producción, las cuales son: “Espíritu crítico, creativo y con iniciativa, ético y con sentido de responsabilidad, honesto y perseverante, comunicativo y con sensibilidad social” (García, 2007, p. 95), las cuales constituyen un conjunto de cualidades y valores necesarios para su desarrollo profesional y personal. Por otro lado, el mismo autor expresa que existe una ética para el ingeniero desarrolladas a través de cuatro (4) dimensiones (p. 101):

- **Ética para la comunidad:** Se enfoca hacia la orientación, la protección y el bienestar de la comunidad en las sociedades humanas.
- **Ética del compromiso:** Se dedica a promover el bienestar colectivo, mediante el análisis crítico de estructuras, políticas y prácticas que perjudican a la gente y limitan su creación.
- **Ética del involucramiento:** Se deriva de la interacción entre conciencia, conocimiento y actividad social en el contexto de trabajar para eliminar la injusticia, promocionar relaciones justas y equitativas entre la gente y mejorar el bienestar del planeta y sus formas de vida.
- **Ética de la solidaridad:** Se construye desde el análisis y la reflexión sobre la práctica de las presiones políticas y económicas de la gente y de la condición ambiental de la propia Tierra, cuya integridad y existencia se encuentran cada día en mayor peligro.

Por otra parte, la profesión del Ingeniero se rige a través del Código de Ética Profesional del Colegio de Ingenieros de Venezuela, contempla veintidós (22) principios que debe guiar la conducta de todos los ingenieros en ejercicio, a fin de garantizar que actúen con integridad, responsabilidad y profesionalismo en pro del bienestar de la sociedad. Resulta oportuno mencionar que, en el caso del presente artículo, se seleccionaran aquellos aspectos relacionados propiamente con los valores que pudiesen estar cónsonos con el profesional en formación, los cuales se mencionan a continuación

1ro. (virtudes): Actuar en cualquier forma que tienda a menoscabar el honor, la responsabilidad y aquellas virtudes de honestidad, integridad y veracidad que deben servir de base a un ejercicio cabal de la profesión.

3ro. (conocimiento): Descuidar el mantenimiento y mejora de sus conocimientos técnicos, desmereciendo así la confianza que al ejercicio profesional concede la sociedad.

4to. (seriedad): Ofrecerse para el desempeño de especialidades y funciones para las cuales no tengan capacidad, preparación y experiencias razonables.

15to. (justicia): Contravenir deliberadamente a los principios de justicia y lealtad en sus relaciones con clientes, personal subalterno y obreros, de manera especial, con relación a estos últimos, en lo referente al mantenimiento de condiciones equitativas de trabajo y a su justa participación en las ganancias.

16to (el ambiente): Intervenir directa o indirectamente en la destrucción de los recursos naturales u omitir la acción correspondiente para evitar la producción de hechos que contribuyen al deterioro ambiental.

20mo. (experimentación y servicios no necesarios): Someter a su cliente o a su empleador a la aplicación de materiales o métodos en experimentación, sin su previo y total conocimiento y aprobación o recomendarle servicios no necesarios.

Análisis Investigativo

Acorde a lo mencionado en líneas anteriores, el ingeniero debe poseer las cuatro dimensiones de la ética, lo que permeará su actuación en el campo laboral y social, conformando de esta manera una serie de valores relacionados que direccionen su comportamiento dentro de la colectividad. Por consiguiente, durante su formación académica, se deben propiciar espacios de interacción, a fin de que el estudiante conozca las oportunidades y amenazas que pueden influir en su papel dentro de la sociedad.

Así pues, el servicio comunitario permite la participación del estudiante en el quehacer de la sociedad, conviviendo con personas sin distinción de cultura, género, raza o religión, con el objetivo de satisfacer una necesidad mediante la aplicación de algún proyecto elaborado con base en la metodología de aprendizaje – servicio. De ahí, se puede disgregar varios puntos importantes, asociados al fomento de los valores en el proceso de formación del futuro profesional.

Iniciando con la ética para la comunidad, se relaciona con la aplicación de conocimientos en pro de buscar el bienestar de la sociedad, lo que se logra al vincular con la ejecución del servicio comunitario y guarda relación con el elemento de la visión calidad académica, al referirse al pilar del convivir, la innovación académica y pertinencia social con el análisis de contextos sociales para establecer proyectos asociados a necesidades o problemas comunitarios, todos enfocados en

el desarrollo sostenible, permeados por los valores institucionales como solidaridad, respeto, justicia y de honestidad, el cual conlleva en su definición al principio de la equidad, debido a que durante la aplicación y ejecución los estudiantes deben comprender la diversidad existen en la comunidad y comprender que cada quién tiene una forma ser, actuar y convivir.

Relacionado con la metodología Aprendizaje – Servicio (ApS), se evidencia el valor de indignación, referido a dar solución a los problemas existentes, en el que los estudiantes deben adoptar una actitud crítica para tomar una decisión, así como el respeto a sus compañeros y la comunidad, conformando de esta manera un hacer direccionado para satisfacer las necesidades, lo que confluente en la toma de conciencia sobre los problemas de su entorno.

Siguiendo con la ética del compromiso, dirigida a la promoción del bienestar colectivo, se encuentra relacionado con el valor del ApS que lleva el mismo nombre, en el cual se busca que el estudiante adquiera la voluntad de relacionarse con los problemas de la sociedad y así buscar dar una posible solución, asumiendo el compromiso adquirido durante las diversas etapas de aplicación, motivado por la obtención del título universitario. Para ello, el estudiante debe actuar con responsabilidad y proactividad (valores institucionales) bajo las decisiones que implemente, proyectando los posibles inconvenientes y reconociendo sus fortalezas y debilidades, lo que permitirá el cumplimiento del plan de trabajo establecido en el proyecto de servicio comunitario.

Respecto a la ética del involucramiento, se tiene que durante la ejecución de las actividades el estudiante debe tener un trato cortés e igualitario con todas las personas que vivan en la sociedad (equidad). Al mismo tiempo, debe tener una toma de conciencia (valor de ApS) para que, durante la aplicación del proyecto, entienda que sus acciones tienen efectos sobre el bienestar social o ambiental de la comunidad intervenida. Aquí resulta, importante analizar la correspondencia con el elemento Innovación Académica, el cual direcciona a los miembros de la comunidad universitaria y por ende a los estudiantes a ejecutar acciones o actividades orientadas a contribuir con las zonas aledañas, sean públicas o privadas para que continúen realizando su labor con responsabilidad, como articulador para generar acciones.

Por otra parte, la ética de la solidaridad se tiene que la actuación y ejecución de los proyectos de servicio comunitario, son direccionado al bien común, donde tanto todos los involucrados obtendrán una mejora durante su realización, lo cual se ve reflejado en el valor institucional solidaridad. De igual forma, se relaciona con el valor positividad del aprendizaje – servicio, debido a que, durante el cumplimiento de las horas requeridas, los estudiantes al ver los

resultados de su intervención sentirán una satisfacción, orgullo y tomará una actitud optimista frente a los problemas comunitarios, pudiéndose incentivar el compromiso social de los mismos.

Ahora bien, al realizar un análisis al Código de Ética Profesional del Colegio de Ingenieros de Venezuela, se inicia con el primer principio “virtudes”, en el cual mencionan “la responsabilidad y aquellas virtudes de honestidad, integridad y veracidad”, colocando en evidencia que los futuros profesionales deben afianzar los mismos en su etapa académica universitaria, considerando a los miembros de la comunidad como sus clientes para el cumplimiento del servicio comunitario, se puede inferir que el estudiante debe actuar con sinceridad, veracidad durante la ejecución del proyecto (honestidad), de esta forma cumplir con lo estipulado en el plan de acción, sin menoscabar a sus compañeros de grupo o a los miembros comunitarios. Al contrario, cumplir con el compromiso adquirido en tiempo y calidad, con el más alto nivel de profesionalismo.

Seguidamente, el tercer principio “conocimiento”, en el cual establece el uso de los conocimientos adquiridos, lo cual guarda relación con lo estipulado por la LSCEES (2005), al establecer en el artículo 4 al establecer “aplicando los conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica”, de igual forma estos serán canalizados por medio de la metodología aprendizaje – servicio, considerando esto confianza, responsabilidad y respeto por el otro, durante su actuación, en correspondencia con los valores de calidad educativa, proactividad, responsabilidad y honestidad, relacionado todo esto al cuarto principio “seriedad” al mencionar que la aplicación se encuentra cónsona con la especialidades y funciones que el mismo puede ejecutar en su campo profesional.

Continuando con el décimo quinto principio “justicia”, enfocado como evitar ocasionar algún daño, sea a la comunidad, compañeros de equipo o medio ambiente, se puede establecer la relación con metodología aprendizaje-servicio, desde varios aspectos, el primero la equidad orientada a que todos tienen las mismas oportunidades de participar y beneficiarse de la experiencia, promoviendo espacios de participación, fomentando la autonomía y la capacidad de los estudiantes de tomar decisiones, asumiendo responsabilidades y promoviendo el compromiso social. También, se encuentra relacionado directamente con el valor institucional que lleva su mismo nombre y con el elemento Desarrollo Sostenible, donde se busca implementar acciones que busquen la justicia social, económica y ambiental, en pro de no solo actuar pensando en el presente, sino con base en las generaciones futuras.

Lo mencionado con anterioridad, guarda relación con el décimo sexto principio “el ambiente”, debido a que sus acciones no deben destruir los recursos de la comunidad, al contrario, las actividades desarrolladas a través de ApS deben direccionarse en el cuidado, preservación y conservación del ambiente, con la finalidad que no solo cumplir con el desarrollo sostenible, sino en el hacer de la calidad académica, implementando acciones innovadoras que confluyan en una educación ambiental centrada en valores de compromiso y responsabilidad, todo esto direccionado por la misión y visión de la universidad. Por último, relacionado con el código de ética profesional, se tiene el vigésimo principio “experimentación y servicios no necesarios”, relacionado con solicitar el permiso al cliente (miembros de la comunidad) para realizar las actividades ajustadas a sus necesidades y no imponiendo sus creencias o necesidad por encima de la comunidad, respetando la diversidad de opiniones, de manera de lograr de manera consensuada a las mejores estrategias a implementar y al logro de los objetivos.

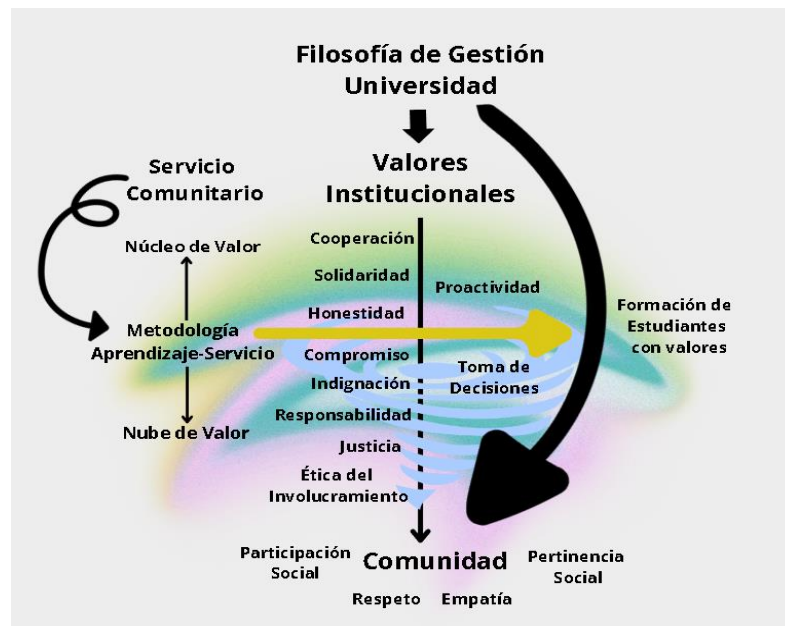
Ahora bien, bajo este contexto resulta importante mencionar que la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, presenta como recursos de revisión al prestador de servicio comunitario un documento denominado “Lista de cotejo o de comprobación para evaluar al prestador del servicio comunitario”, el cual contiene las siguientes dimensiones responsabilidad, solidaridad, colaboración, iniciativa, y adaptabilidad y habilidad para identificar y proponer soluciones a problemas específicos, cada una con sus respectivos indicadores que permiten orientar la evaluación del prestador por parte del docente asesor y del asesor de la comunidad, a fin de establecer su compromiso y los valores inmersos durante la realización del servicio comunitario.

En relación a ello, la dimensión responsabilidad, se evalúa empleando ocho (8) indicadores, relacionados con la ejecución de las actividades, en el cual se consideran aspectos como cumplimiento de planificación, compromiso del estudiante, reflexión sobre sus errores y limitaciones y si asume la consecuencia de sus actos. Para la dimensión solidaridad, se manejan tres (3) indicadores, relacionados con la promoción de acciones que benefician a la comunidad y la participación para la búsqueda de soluciones. Seguidamente, la dimensión colaboración, iniciativa, y adaptabilidad, se trabaja con cinco (5) indicadores, resaltando el trabajo en equipo como eje articulador para la ejecución de las actividades, así como la comunicación con la comunidad y por último la dimensión habilidad para identificar y proponer soluciones a problemas específicos, resulta importante relacionar este con seis (6) indicadores, conformados por etapas

para la identificación y ejecución de las actividades basadas en la metodología de ApS, así como la comunicación efectiva para consolidar el acuerdo entre las partes.

Ahora bien, cada dimensión presenta relación, tanto como la misión y visión con sus respectivos elementos, considerando de esta manera los valores institucionales, los cuales permean las actividades de cada área o departamento existente en la universidad con el propósito de alcanzar los objetivos trazados en el documento, siendo servicio comunitario un requisito de grado y por lo tanto, se encuentra bajo esta contextualización, derivando de la conjunción de la lista de cotejo, de los valores instituciones, metodología aprendizaje – servicio como base para el desarrollo del Servicio Comunitario para estudiantes de educación superior, obteniéndose la Figura 1.

Figura 1. Servicio Comunitario y Formación de Valores.



Nota: La figura representa como el servicio comunitario puede servir como estrategia para afianzar los valores en los futuros profesionales de Ingeniería. Fuente: El autor.

Con la Figura 1, se busca dar a conocer que la Universidad, presenta una filosofía de gestión centrada en los valores institucionales, los cuales permea el hacer, ser y convivir de sus miembros, y por lo tanto orientan la formación del futuro profesional de Ingeniería, donde los valores se encuentran inmersos al realizar el contacto con la comunidad, pudiéndose emplear para ello el servicio comunitario, por medio de la interacción universidad – sociedad, bajo la formulación de proyectos centrados en la metodología aprendizaje servicio, en la cual convergen dos elementos

importantes, el núcleo y la nube de valor, cada uno con sus propios valores, los cuales determinaran la proactividad y la toma de decisiones.

Todo esto con el propósito de ofrecerle a la comunidad, las posibles soluciones u otorgarles estrategias de mejoras, configurándose de esta manera un torbellino de valores como lo son cooperación, solidaridad, honestidad, compromiso, indignación, responsabilidad, justicia, lo que propicia la ética del involucramiento a fin de que su interacción con la comunidad se centre y afiance valores como el respeto y la empatía, a través de la participación y la pertinencia social. Con base en lo anterior, la universidad formadora de talento humano especializado, presenta valores que constituyen un eje articulador para todos sus miembros, y por ende los mismo trabajan en la “pertinencia institucional”, a fin de cumplir con la misión y visión, todo esto configura el quehacer universitario, donde los estudiantes de ingeniería de producción, protagonistas del servicio comunitario, fortalecen y afianzan los valores, estableciéndose como una posible estrategia para afianzar los valores en el futuro profesional.

Conclusiones

El servicio comunitario representa una actividad que promueve la interacción entre la formación académica recibida de manera formal en una institución educativa universitaria y las comunidades aledañas, donde se dará una retroalimentación durante de su ejecución, por su parte las comunidades se benefician de la aplicación de los proyectos concebidos bajo la metodología aprendizaje servicio y los estudiantes aprenden la aplicación de sus conocimientos dentro de un contexto social, lo que le permite a su vez enriquecerse de la interacción fortaleciendo los valores como responsabilidad, solidaridad, compromiso, honestidad, respeto, indignación, toma de conciencia, equidad, entre otros, lo que le permitirá mejorar su actuación en el campo laboral y personal.

Por lo tanto, además de ser un requisito para la obtención del título universitario y cumplir con el deber de compromiso social, constituye una vía para el crecimiento personal del futuro profesional, debido a que no solo le dará conocimientos de su área disciplinar, sino que lo formará con base en principios y valores, con vista a formar una persona empática frente a los problemas de la sociedad, lo que representa una educación académica soportada en el conocimiento científico-humanístico, en miras de alcanzar un desarrollo humano y sostenible.

Referencias

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela (6) Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2005). *Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior*. Gaceta Oficial N° 38.272 del 14 de septiembre de 2005.
http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/facultad_humanidades/ebibliotecologia_archivologia/Documentos/Servicio Comunitario/ley del servicio comunitario.pdf
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación, serie integral por competencias*. 3a. ed. México: Grupo Editorial Patria.
- Colegio de Ingenieros de Venezuela (s/f). *Código de Ética Profesional*.
https://www.civ.net.ve/uploaded_pdf/cep.pdf
- García, F. (2007). ¿Qué es la ingeniería de producción? *Revista Compendium UCLA*, 18. pp. 91–104. http://www.ucla.edu.ve/dac/compendium/revista18/06_FGarcia.pdf
- Guerra, E. (2019). *¿Qué es el Aprendizaje-Servicio?* Blog en línea de Institute for the Future of Education. Tecnológico de Monterrey. <https://observatorio.tec.mx/edu-bits-blog/que-es-el-aprendizaje-servicio/#:~:text=El%20aprendizaje%2Dservicio%20es%20una%20metodolog%C3%ADa%20innovadora%20que%20f%C3%A1cilmente%20se,construyendo%20ciudadan%C3%ADa%2C%20empat%C3%ADa%20e%20inclusi%C3%B3n>.
- Guevara, C. (2017). Servicio comunitario, aprendizaje-servicio y formación social: claves para la construcción de espacios transformativos universitarios. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*. 12(23). Pp. 124-149. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Depósito Legal: PPI200802ZU2980 / ISSN: 1856-9331. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/714>
- Medina, R. (2016). El aprendizaje-servicio: una metodología para la innovación educativa. *Revista CONVIVES Revista Digital*. (16). Pp. 20-26.
https://drive.google.com/file/d/0BwmG_rAXpAZfQzFoZzJsQmx3VGM/view?resourcekey=0-fqaSP2ijv61Zr6mvRUObig
- Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

- Puig, J. (2016). Aprendizaje-servicio y educación en valores. *Revista CONVIVES Revista Digital*. (16). Pp. 12-19.
https://drive.google.com/file/d/0BwmG_rAXpAZfQzFoZzJsQmx3VGM/view?resourcekey=0-fqaSP2ijv61Zr6mvRUObig
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica. Incluye Evaluación y Administración de Proyectos de Investigación*. Limusa Noriega Editores. (4) México.
- Tapia, M., González, A. y Elicegui, P. (2004). *Aprendizaje y servicio solidario en las escuelas argentinas: Una visión descriptiva a partir de las experiencias presentadas al Premio Presidencial Escuelas Solidarias (2000-2001)*. Centro Latinoamericano de Aprendizaje y Servicio, Buenos Aires. Argentina. http://www.ucv.ve/uploads/media/Aprendizaje-Servicio_en_las_escuelas_argentinas.PDF
- Terán, C. y Araujo, W. (2016). El servicio comunitario, una mirada teórica. Artículo Arbitrado - Registro n°:295-14548 - ppi. BA2016000002. *Revista Cientific*. 1(2). pp. 54/74. ISSN: 2542-2987. <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/scientific/v1n2/art05.pdf>
- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (2023). *Filosofía de Gestión UCLA 2024-2029*. Aprobada en Consejo Universitario Sesión Ordinaria 3323. <http://www.ucla.edu.ve/Planificacion/documentos/FilosofiaGestionUCLA2024-2029.pdf>
- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. *Servicio Comunitario del Estudiante Universitario. Formatos de Acreditación*. Página Oficial. <http://www.ucla.edu.ve/viacadem/comunitario/formatos.htm>

ONTOGÉNESIS CONCEPTUAL DE LA ALTERIDAD: ENTENDIMIENTO DEL OTRO DESDE LA PERSPECTIVA LABORAL

CONCEPTUAL ONTOGENESIS OF OTHERNESS: UNDERSTANDING THE HUMAN BEING FROM A WORK PERSPECTIVE

José Gregorio Fonseca¹

 <https://orcid.org/0000-0002-0981-636X>

Recibido: 15-10-2024

Aceptado: 19-11-2024

Resumen

La Ontogénesis significa ir a la fuente primaria de la ontología; su etimología se deriva del griego ontos, que significa "ser" y génesis, "origen". Como tal, la ciencia la emplea para seguir el desarrollo biológico del ser humano desde su fecundación. Sin embargo, este término es proporcionado por el lenguaje para darle sentido a la ciencia en el nacimiento de las cosas, en este caso a la raíz del concepto. Partir desde la radicalidad significa tener el conocimiento del principio epistémico. Para abordar a la Alteridad desde la raíz de la propia palabra fue necesario indagar y escudriñar textos y documentos existentes en sus referentes históricos, por lo que la intencionalidad de este discurrir ensayístico es conocer los significados conceptuales que dan los autores sociales a este fenómeno. En este sentido, este ensayo se inscribe desde lo cualitativo, asimismo, se cataloga como investigación Fenomenológica apoyada en lo interpretativo en la praxis investigativa del autor. En lo referente a la parte conclusiva, se identifican y conocen los autores sociales más destacados con significancia científica al fenómeno de la Alteridad como Lévinas, Frankl (2022), Aristóteles (1957), y Butierrez (2019), Ortega y Gasset (1980)

Palabras claves: alteridad; entendimiento; perspectiva laboral.

Abstract

Ontogenesis means going to the primary source of ontology; Its etymology is derived from the Greek ontos, meaning "being" and genesis, "origin." As such, science uses it to follow the biological development of the human being from fertilization. However, this term is provided by language to give meaning to science at the birth of things, in this case at the root of the concept. Starting from radicality means having knowledge of the epistemic principle. To approach Otherness from the root of the word itself, it was necessary to investigate and scrutinize existing texts and documents in their historical references, so the intention of this essayistic discourse is to know the conceptual meanings that social authors give to this phenomenon. In this sense, this essay is inscribed from the descriptive, likewise, it is classified as documentary research supported from the interpretative point of view by the author's investigative praxis. Regarding the concluding part, the most prominent social authors with scientific significance to the phenomenon of Otherness are identified and known, such as Lévinas, Frankl (2022), Aristóteles (1957), and Butierrez (2019), Ortega y Gasset (1980).

Key words: otherness; understanding; job perspective.

¹ MSc Gerencia Empresarial. MSc. Gerencia de RRHH. Lcdo. Relaciones Industriales TSU. Construcción civil. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Barquisimeto/Venezuela. licjoseuft@gmail.com

Breve Introducción

El ser humano en su incansable búsqueda de coexistir en sociedad y con el afán propio que es originario en este mismo sistema social busca el equilibrio entre la individualidad y la pertenencia a un grupo. Ha mantenido prácticas que van desde la satisfacción de sus necesidades que son intrínsecas de lo humano, hasta prácticas no coherentes con ese vivir en armonía en un ecosistema óptimo. En estas ambiciones que rayan en poder dirigidas por grupos de intereses, se ven tamizadas las expectativas de otros seres humanos.

Al respecto, esta satisfacción de necesidades realizada por sectores de corrientes cognoscitivas que se esfuerzan cada día en buscar de revolucionar el conocimiento científico, en debidas circunstancias se pone en evidencia cuestionar la ética y, por lo tanto, se puede observar en la lupa social como "un mal necesario". Y es que la evolución del conocimiento, con el auge de las tecnologías disruptivas, cambiando pensamientos y formas de vida, las economías emergentes, con mercados volátiles, la velocidad de la información y sociedades llamadas líquidas, son hechos que hacen pensar en la finitud del hombre, es decir, se ve comprometida la humanidad. Tanto es de influyente este efecto de nuevos saberes y de conocimientos en los ámbitos de la sociedad que se habla de la posthumanidad.

En los pensamientos de Braidoti (2019), fundamenta más esta idea de finitud del hombre y ahora la posthumanidad como conceptos que cuestionan la existencia de lo humano. Al respecto, dice "la relación cambiante entre las "dos culturas" de las Humanidades y la ciencia a la luz de los desarrollos contemporáneos". "Estos rápidos cambios afectan las vastas definiciones de lo humano y la evolución humana" (p 23). Es decir, la evolución del conocimiento y el empoderamiento de emancipadas sociedades están olvidando al ser humano. Están olvidando al otro y lo otro.

Desde estas perspectivas, y en consonancia con la autora antes mencionada, acuño el propósito de estudiar la "Alteridad" en este recorrido ensayístico. Como forma de reconocer al otro, y que este otro es nuestro compañero de trabajo, nuestros trabajadores, que nos colaboran con sus energías transformando la materia prima en productos que cumplen con la esencia de la organización laboral.

Por ello, en este indagar en los diferentes repositorios de comunidades científicas y de textos de autores sociales que dan relevancia a la teoría de la Alteridad, subyace la intencionalidad de este ensayo que se vislumbra desde la investigación documental, enfocado paradigmáticamente

en la interpretación a los pensamientos de Aristoteles, Lévinas, Nuévalos, Frankl, Butierrez, Ortega y Gasset, orientando en dilucidar el término de la manera filosófica y científica.

Ontogénesis del concepto

Primeramente, antes de entrar a la intencionalidad de esta producción intelectual, es preciso hacer un giro hacia la atención en la definición en lo que es un concepto. En esta perspectiva, hablar de una ontogénesis es ir al principio conceptual del término, en este caso la “Alteridad”, es decir, la génesis o nacimiento del concepto Alteridad. Para profundizar la idea, puedo connotar que un concepto desde la perspectiva del conocimiento se encuentra orientado por tres presupuestos: las situaciones que le dan sentido y referencia, las categorías del conocimiento o pensamiento verdadero sobre la realidad o relaciones dadas y la forma como se operacionaliza el concepto como tal. En otras palabras, cómo están conformados los significados y los significantes, siendo este último la simbología de este.

En este articulado, existe una aproximación dialógica entre los términos conceptos y situaciones; los mismos son duplas para poder entender o comprender el conocimiento, es decir, uno depende de otro; las situaciones les dan sentido a los conceptos, y estos para poder comprenderlos deben tener significantes de la realidad dada. En consecuencia, un concepto se puede vislumbrar como los bastimentos que se constituyen en los sujetos cognoscentes para poder comprender las realidades sociales dadas y que, posteriormente, se plasman en unidades gramaticales.

Desde estas premisas, estudiar a la Alteridad a profundidad en la ontogénesis conceptual de este fenómeno me conlleva a interpretar inicialmente desde la etimología, como especialidad lingüística que estudia el origen de la palabra, proviene del latín "alter" y este del griego "eteros", por lo que considero es un término multidimensional en su significado; entre ellos, se puede decir que significa lo otro, uno de dos, el segundo, semejante o análogo, entre otros. Para esta producción intelectual, lo tomaré en el sentido de comprender al otro, al semejante.

Desde esta perspectiva, el ser humano se considera un ser social; así la antropología lo ha definido. Desde el hombre en las cavernas que ha vivido en sociedad, se agrupaban para satisfacer sus necesidades primordiales, cazaban en grupos, trabajaban en grupos, convivían en grupos. Es que el hombre lleva consigo en sus códigos existenciales la sociabilidad, y puedo insistir quienes vivan aislados vivirán solo en su mundo. Pues entre las necesidades filosóficas del ser humano está en la necesidad del otro.

Estos argumentos, conllevan a descifrar el concepto de alteridad como una condición intrínsecamente del ser humano, puesto que no existimos sin el reconocimiento del otro, reconocemos a los demás seres humanos para poder existir en el cosmos, y es que esta parte de reconocer el otro, es decir un reconocimiento mutuo como fundamento de la existencia, bajo las variables que nos ha impuesto la misma sociedad por sus avances disruptivos ha hecho de esta cualidad humana que se reduzca. El pensamiento de Frankl (2022), nos deja lo siguiente con respecto a la alteridad:

De lo que se trata es que aprendamos a ver lo humano en el ser humano y de que no nos olvidemos de verlo. Hasta el final, hasta su último aliento, e incluso en un individuo enfermo mental, o en un individuo que hace ya mucho tiempo que cayó en el crimen. Lo humano sigue siempre ahí. (p. 13)

En este particular, el autor nos insta a velar por el prójimo, a ver, a reconocer, a comprender. Es que la alteridad se da en lo existencial y en el existir separadamente. En una consideración antropológica, hace observar al ser biopsicosocial y espiritual, al que motiva encontrar un sentido a su existencia, esto quiere decir que el ser es visto desde la biología, donde se desarrollan los procesos propios de la persona como sus necesidades fisiológicas, genéticas, procesos mentales, sociales y culturales, con creencias, valores y propósitos de vida.

Entre los filósofos más destacado en el estudio de la alteridad traigo a colación pensamientos, estamos interconectados y rodeados de seres y cosas con los que mantenemos relaciones, para co construir una realidad, es decir una intersubjetividad. Entre otras palabras, la realidad en que vivimos es una realidad dinámica, que cambia a través de nuestros comportamientos y acciones, es que estamos interrelacionados por la vista, por el tacto, por la simpatía, por él en común, estamos con los otros. Todas esas relaciones son transitivas. Toco un objeto, veo al otro, pero no soy el otro de (Lévinas.1993. p. 80).

Con el anterior pensamiento leviniano, nos indica la esencia humana. Para los humanos, estamos sumergido en comunidad y en esta se encuentran sólidas leyes y normas para el respeto para con el otro, es decir, es una comunidad que se construye desde la palabra del otro y lo otro, porque todo acto humano debe ser pensado como cuestión de humanidad. De igual manera, este filósofo ejerce una profunda influencia al connotar lo siguiente: "la intencionalidad supone ya la idea de lo infinito, la inadecuación por excelencia" (p. 73). Al referirse a lo infinito, manifiesta que el ser trasciende toda identificación, pero que a la vez en su circunstancia existe la posibilidad de

comprensión, en busca de sentido; allí se encuentra el ánimo de asumir una alteridad envuelta en la concepción de sí mismo.

Entre otros de los elementos intrínsecos del hombre, como razón de ser es la sociabilidad para la coexistencia; es que vivimos en sociedad, como se comentó anteriormente y a ella se transfiere el carácter fundamental de existencia, es una necesidad fisiológica. Al respecto, Aristóteles (1957) en su dialecto manifiesta que el hombre es un ser naturalmente sociable, y que el que vive fuera de la sociedad por organización y no por efecto del azar es, ciertamente, o un ser degradado, o un ser superior a la especie humana; y a él pueden aplicarse aquellas palabras de Homero: Sin familia, sin leyes, sin hoja.

Siguiendo esta línea de pensamientos Ortega y Gasset (1980), se manifiesta con respecto a un aprendizaje referente a la sociedad, cuando relaciona la sociedad del hombre con la sociedad del animal. Para el autor, las circunstancias del ser humano tienen connotación histórica, social y cultural que moldean la vida con relación a los demás, la capacidad de imaginar, de crear y de construir una sociedad con valores coadyuvan a mantener un equilibrio entre las sociedades. En este sentido, expongo la siguiente definición del autor antes mencionado:

Él no rige su existencia, no vive desde sí mismo, sino que está siempre atento a lo que pasa fuera de él, a lo otro que él. Nuestro vocablo no es sino el latino alter. Decir, pues, que el animal no vive desde sí mismo sino desde lo otro, traído y llevado y tiranizado por el otro, equivale a decir que el animal vive siempre alterado, enajenado, que su vida es constitutiva de alteración. (p. 9)

La alteridad es una condición netamente intersubjetiva, de relación amplia y fundamentada en una visión que se llega a constituir en el otro, más que la expresión que se tiene hacia sí mismo. Es por ello por lo que, confirmar que la alteridad está presente en la cotidianidad de la vida de cada ser humano es una cualidad que conscientemente asume cada persona, de tal manera que lo hace sociable y reconocible ante el otro, pues debe aceptar la relación con otros seres humanos, desde sus propias expectativas, experiencias y valores.

Desde los presupuestos anteriores, y para dar un orden filosófico a este ensayo, cito a Butierrez (2019) el cual analiza la postura de Heidegger con relación a su Dasein, que "significa estar ahí" y que utiliza este término para descifrar la existencia humana. Por ello, desde la contemporaneidad, la alteridad, pues tal es la filosofía. Este autor contribuye con su Dasein. Y se

enmarca en la vía a cuestionarse directamente en el ser de manera general y dar una visión del tiempo, es decir del ser en el mundo, a partir de sus análisis de la cotidianidad y la facticidad.

Por ello, el planteamiento de la pregunta por el ¿quién del ser en el mundo? Esto es por el ¿quién? del Dasein que es la voz de la conciencia; se diferencia del trato propio del ocuparse de los útiles del mundo, reducido a la presencia y a su constatación del estar ahí delante. En este sentido, tal pregunta tiene un doble despliegue: por un lado, desde la cotidianidad con los otros en el mundo y por otro, en su posible resolución propia, la identificación propia. Aun así, este último proceso de individuación, donde el Dasein queda singularizado, no debe interpretarse de un modo aislado, pues, como es originariamente ser con, un pliegue o modalización en la mismidad, repercute correlativamente en toda la constelación originaria del Dasein. (Butierrez, p. 103).

En esta particularidad, Butierrez dice que Heidegger mantiene en un análisis de mismidad, que significa la condición de ser uno mismo, para poder cuidar al otro, de manera tácita, su comprensión del ser, de los entes y de los otros Dasein y de sí mismo; su representación prospectiva, su expedición, se constituye en el trato con los entes. La condición de mismidad es la parte fundamental de la identidad, es lo que te hace ser tu como persona y no el otro. Esta condición se ve afectada desde la genética, nuestro ADN, pero realmente mismidad e identidad no son términos semejantes, pero están relacionados.

Por otro lado, en este escrito ensayístico, voy a traer a colación mi interés por entender desde la óptica como sujeto cognoscente el término Alteridad, con este apetito de buscar su utilidad lo contextualizo de la siguiente manera, aunado que lo acentué, que es consecuencia de ser una categoría que emergió en la Tesis Doctoral denominada Transversalidad Espiritual del Gerente; un Compromiso Laboral desde el Contexto Venezolano. La cual me pertenece como autor intelectual y que en la actualidad se encuentra en construcción.

Perspectivas desde el ámbito laboral

Es posible percibir la alteridad a través del ámbito laboral por ser una cualidad humana para reconocer al trabajador, sus necesidades, su motivación, el desempeño. Desde este contexto, el trabajador necesita ser que sus esfuerzos sean valorados al momento de realizar las tareas. El gerente debe tener presente que la atención es primordial en coadyuvar la producción dentro de la empresa. Considero que la empatía, la solidaridad y el compañerismo son cualidades humanas que están arraigadas en el concepto de la alteridad, lo cual justifica el estudio en el ámbito laboral, por converger en las organizaciones diferentes culturas, orígenes y perspectivas, por lo que el ser

humano debe tener la capacidad de relacionarse con sus compañeros, además de las cualidades antes descritas, con respeto, tolerancia, justicia, humildad. Esto me indica que los valores humanos son parte fundamental en el ámbito laboral.

El estudio de la alteridad desde el contexto laboral me ha llevado a comprender que es una cuestión de comportamiento del individuo, son sus acciones como las actitudes las que reflejan los valores humanos que deben practicarse dentro de una organización o empresa como escenario laboral, en este pensamiento, Robbins (2004) plantea que “las actitudes importantes son aquellas que manifiestan valores fundamentales, interés personal o identificación con grupos o individuos que valora una persona. Las actitudes que considera importantes muestran una relación fuerte con el comportamiento” (p. 75). Desde este escenario, las actitudes de las personas reflejan o son consecuencias de un estímulo externo.

Queda claro que, la alteridad, tal como es planteada dentro de las organizaciones, tiene carácter de coadyuvar, es decir, contribuye a la producción desde lo humano, al fomentar la diversidad desde diferente perspectiva, lo que hace tomar decisiones más acertadas y resolución de conflictos más efectivas. La alteridad como reconocimiento al otro, como persona, como compañero de trabajo, con diversos orígenes culturales, raza y sexo, tiene incidencia en la creatividad, ambientes de trabajo o clima laboral más placentero, lo que contribuye a la producción, como esencia de toda organización.

Recorrido Metodológico

Cabe resaltar, que esta investigación la realicé bajo el paradigma cualitativo, fundamentada desde el enfoque fenomenológico hermenéutico, obteniendo la información de la mano de tres actores sociales, que se dio a través de una entrevista a profundidad. En función de lo antes descrito, esta tesis Doctoral tuvo la finalidad de Generar una aproximación teórica de sus principales categorías existentes, la Espiritualidad del ser Gerente, el Compromiso Organizacional y el Contexto Venezolano, y que los actores sociales dieron vida a través de testimonios concedidos a la categoría emergida denominada Alteridad; Acción Humana para Entender al Otro. Para cimentar lo antes descrito, me apoyé en las teorías de Martínez (2004), el cual manifiesta que la investigación cualitativa “trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de comportamiento y manifestaciones” (p. 66).

En lo que respecta, el enfoque fenomenológico hermenéutico me apoyé en el postulado de Husserl (1998), el cual manifiesta que la fenomenología no construye teorías, por lo que solamente se dispone a determinar, distinguir, comparar, y aclarar la información emanada de los actores sociales en estudio, al respecto el mismo Husserl, dice en el método fenomenológico emerge la epojé “...todo arte consiste en dejar la palabra al ojo y desconectar el mentar que ve” (p. 77). Describiendo, de tal manera que el fenómeno es tal como se ve, conocer la realidad sin perjuicio.

Cabe entonces aducir pruebas de algunos de los testimonios de los actores sociales que dejan como argumento reflexivo a la alteridad como fenómeno social en las organizaciones. A través de este lente, nombraré para este escrito ensayístico la codificación de la siguiente forma: Primer actor social "A", segundo actor social "B" y tercer actor social "C". Esto debido a que la tesis doctoral antes mencionada se hizo por los nombres de "cuna" de cada actor social, por decisión en cada uno de ellos y solicitud de mi persona como investigador.

Al respecto, el actor social "A" nos dona el siguiente testimonio al ser intervenido en la dialógica dada “¿usted puede considerar que genera, en esos procesos productivos, como ya usted lo nombró, lo que es organizar, controlar, ejecutar, planificar, lo hace con compasión y con conciencia? “...Hay que hacerlo, porque de eso se trata. Es de colocarse del lado de la persona, ver, buscar la mejor solución; que sea donde salgan siempre beneficiosos, pues, ambos lados “. (Líneas 105, 106 de la entrevista a profundidad)

Al igual el actor social "B" se le pregunta los siguiente “Eh... La última... Interrogante... De la... De este guion de entrevista... Eh... Pues... Se concierne a...Cómo son tomadas las decisiones... Bajo la óptica del amor... La paz... La buena costumbre... O... Mantiene una óptica vertical... “...Nombraste anteriormente... Entre ellos... La paz... Entre ellos... El amor... Entre ellos... El... El... El compromiso... Y... Y el honor... El liderazgo...” (Líneas 229, 231, de la entrevista a profundidad). “Es necesario que cada uno ponga su granito de arena para que todo se cumpla” (líneas 246, 247, de la entrevista a profundidad).

Y el actor social "C" a través de las interacciones se le hace la siguiente pregunta ¿cómo es su vivencia o su cotidianidad como gerente? Su testimonio dio pie a la alteridad “tú te tomas el tiempo de conversar con las personas y colaborarle. Y bueno, y ser empático y entender que tiene una mala situación...” (Líneas 117, 119, 120, de la entrevista a profundidad) ...al igual a esta pregunta ¿Concibe a la espiritualidad esta que estamos hablando, ¿cómo una herramienta para el crecimiento corporativo? Respondió: “porque yo siento que todas las instituciones. Que están

forjadas en el respeto. En la comprensión. En buscar elementos motivacionales. Saber qué quieren las otras personas. Para que usted lo ayude en función de eso. La gente es empática. O sea, si usted lo trata bien. La gente va a trabajar bien". (Líneas 306 a la 311)

Queda claro con estos testimonios acaecidos en el encuentro dialógico desarrollado en el escenario organizacional, doy a mí entender que la alteridad es negar la óptica del individuo para adoptar la del otro individuo; mejor dicho, acoger una actitud para aislar todo un cúmulo de prejuicios o ideas mal fundadas hacia el otro, desde sus creencias, valores y conocimientos que se dan en el ámbito laboral. Como investigador, a esta cualidad humana la induzco también en un fenómeno biológico por ser propia de nosotros los humanos tal como la describen los actores sociales, gerentes activos y es que es parte conductual y comportamental del gerente y por tal motivo condiciona directamente las actitudes del individuo y el ambiente en el trabajo.

En referencia a esta perspectiva de ser una cualidad biológica, Maturana (2009) expone: "La naturaleza íntima del fenómeno social humano está en la aceptación y respeto por el otro que está en el centro del amor como fundamento biológico de lo social" (p.18). Por ello, ninguna persona puede llevar a cabo una actividad para la que biológicamente no ha sido capacitada durante su desarrollo cognitivo. En otras palabras, la alteridad es una condición racional, que es pensada de acuerdo con la capacidad cognitiva de la persona.

En la gerencia, esta representación de característica humana significa que no somos seres aislados en el cosmos. Nos necesitamos unos a otros, trabajador gerente, coordinador, jefes, supervisores o todos los cargos que devienen de la filosofía organizacional. Un gerente administra personas en búsqueda de sentido laboral, crecer como organización y, por ende, un clima laboral óptimo. En otras palabras, un gerente es pilar fundamental de toda organización, y las mismas son sistemas complejos compuestas por otras personas que se manifiestan cada una de ellas con valores y experiencias distintas, otras culturas, y otras condiciones humanas.

El abordaje cumple con el propósito de conocer a través del transitar investigativo, a los autores sociales que le dan significancia teórica a la Alteridad. Entre los autores más relevantes, menciono a Lévinas en Totalidad e infinito, así como Aristóteles (1957) con su obra Política que da claramente la relación comprensiva del otro. Para Lévinas, la alteridad en este autor es considerada a partir de un giro que le da a la fenomenología, pues el mismo hace algunas consideraciones que no comparte con Heidegger y Husserl, específicamente en la fenomenología, por no compartir los criterios en su visión de entender la realidad del ser humano, la transcendencia

del ser y el ente como uno solo. Tal afirmación la concibo a lo largo de la reminiscencia epistémica en su obra Totalidad e Infinito. Por ello, este autor afirma entre lo Infinito y el Yo el existir por separado para dar paso a la pluralidad, es decir, el "yo" mismo depende del otro. Su término no es el Yo, sino lo otro: lo infinito propio y positivo es la identidad del ser.

Conforme a esta visión, la alteridad es inversa a la identidad, por asumirse como un proceso de negación del otro y de su reconocimiento. Esto quiere decir que, la identidad es propia del yo como mismidad (si mismo), pero que ese yo se refleja a través de la razón, la consideración del otro, el reconocimiento del otro y la conciencia despierta para ver a su semejante. A todo este entramado filosófico, puedo inferir que ambos conceptos se enlazan para representar al individuo, pues la alteridad y la identidad son condiciones del ser humano, su implicación desde lo social hace que los valores humanos se disgreguen o se enriquezcan.

Hallazgos

La socialización es parte de la existencia del hombre, es vivir en comunidad, porque nos necesitamos uno con otro, en la Empresa Café Venezuela, la cual es el escenario investigativo en mi tesis doctoral, es una comunidad y el trabajador se ve y se atiende con todos los valores humanos y éticos, pienso que en una organización no se compone o no vive solo con trabajadores o con gerentes, coexisten los dos, para beneficio de uno que es la empresa. En mi devenir, la Alteridad emerge del análisis de los datos aportados por mis actores sociales.

Por ello, esta cualidad y condición humana apuntala la construcción del conocimiento en la Transversalidad Espiritual del Gerente. En tal sentido, traigo a colación algunos trazos de la entrevista a profundidad que se dio de manera amena a través de una dialógica ontoepistémica, a saber: el actor "A" manifiesta en su entrevista "...ponernos de lado la parte humana, en este caso, de esa persona, y cónchale, buscar una solución donde salga bien, pues, tanto el trabajador como la institución. (Línea 95, a la 98) "...Hay que hacerlo, porque de eso se trata. Es la empatía, de colocarse del lado de la persona, ver, buscar la mejor solución, que sea donde salgan siempre beneficiosos, pues, ambos lados. (Líneas 105, 106)

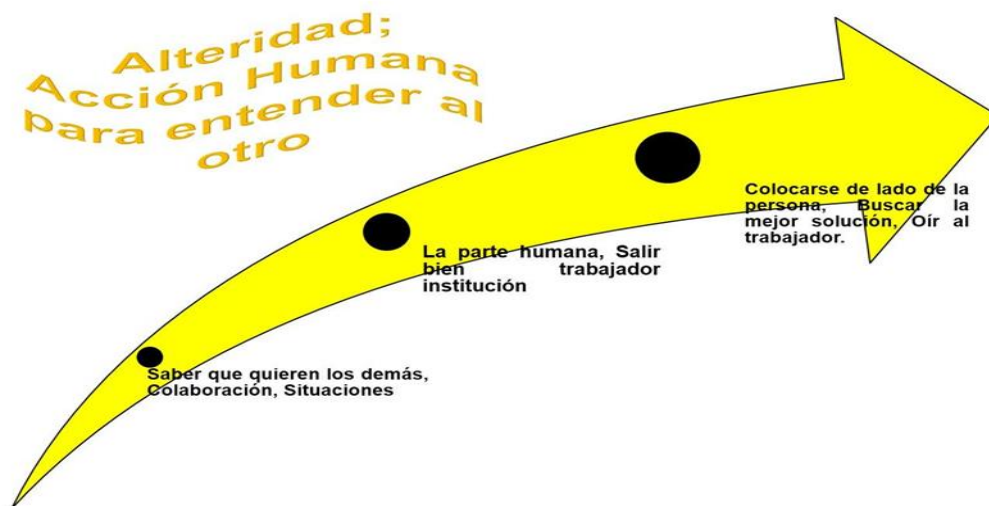
Para el actor social "B" nos donó el siguiente testimonio, el cual calza con la empatía con subcategoría que emergió del estudio "... "Eh... La última... Interrogante... De la... De este guion de entrevista... Eh... Pues... Se concierne a...Cómo son tomadas las decisiones... Bajo la óptica del amor... La paz... La buena costumbre... O... Mantiene una óptica vertical... "...Nombraste anteriormente... Entre ellos... La paz... Entre ellos... El amor... Entre ellos... El... El... El

compromiso... Y... Y el honor... El liderazgo...” (Líneas 229, 231, de la entrevista a profundidad).

Igualmente, el actor “C” expresa “... tú te tomas el tiempo de conversar con las personas y colaborarle. Y bueno, y ser empático y entender que tiene una mala situación... (Líneas 121, 122, 123) Porque yo siento que todas las instituciones. Que están forjadas en el respeto. En la comprensión. En buscar elementos motivacionales. Saber qué quieren las otras personas. Para que usted lo ayude en función de eso. La gente es empática. O sea, si usted lo trata bien. La gente va a trabajar bien. (Líneas 314 a la 318)

Por ello, estos testimonios responden a la fundamentación relevante de la Alteridad como elemento esencial en el gerente venezolano, en el caso de la empresa café Venezuela revelan entre otras expresiones el saber que quieren los demás, la parte humana en los procesos de gestión, Colocarse de lado de la persona, buscar la mejor solución, Oír al trabajador. En contexto, la alteridad es sinónimo de espiritualidad porque se ve al prójimo como el otro que existe y es de su naturaleza o semejanza. Aunado a esto, es un compromiso ético y moral que le garantiza ampliar la capacidad en lo antropológico para preocuparse por el bienestar de las personas que tiene bajo su responsabilidad. Pero es que la alteridad también hay que mirarla como una cualidad humana, por tal sentido es biológica, está en nuestro ADN, como ser pensante.

Gráfico 1. Representación gráfica de la Alteridad según los testimonios de los actores sociales



Fuente: Fonseca (2024)

Matriz 1: Extracto de la condensación de los testimonios aportados por los actores sociales

Trozos y trazos del Discurso Dialógico	Sub-categoría
<p>“¿usted puede considerar que genera, en esos procesos productivos, como ya usted lo nombró, lo que es organizar, controlar, ejecutar, planificar, lo hace con compasión y con conciencia? “...Hay que hacerlo, porque de eso se trata. Es de colocarse del lado de la persona, ver, buscar la mejor solución; que sea donde salgan siempre beneficiosos, pues, ambos lados”. (Líneas 105, 106 de la entrevista a profundidad).</p>	Empatía
<p>“Eh... La última... Interrogante... De la... De este guion de entrevista... Eh... Pues... Se concierne a...Cómo son tomadas las decisiones... Bajo la óptica del amor... La paz... La buena costumbre... O... Mantiene una óptica vertical... “...Nombraste anteriormente... Entre ellos... La paz... Entre ellos... El amor... Entre ellos... El... El... El compromiso... Y... Y el honor... El liderazgo...” (Líneas 229, 231, de la entrevista a profundidad). “Es necesario que cada uno ponga su granito de arena para que todo se cumpla” (líneas 246, 247, de la entrevista a profundidad).</p>	Valores humanos
<p>¿Cómo es su vivencia o su cotidianidad como gerente? Su testimonio dio pie a la alteridad “tú te tomas el tiempo de conversar con las personas y colaborarle. Y bueno, y ser empático y entender que tiene una mala situación...” (Líneas 117, 119, 120, de la entrevista a profundidad) ...al igual a esta pregunta ¿Concibe a la espiritualidad esta que estamos hablando, ¿cómo una herramienta para el crecimiento corporativo? Respondió: “porque yo siento que todas las instituciones. Que están forjadas en el respeto. En la comprensión. En buscar elementos motivacionales. Saber qué quieren las otras personas. Para que usted lo ayude en función de eso. La gente es empática. O sea, si usted lo trata bien. La gente va a trabajar bien”. (Líneas 306 a la 311)</p>	Valores humanos

Fuente: Fonseca (2024)

Reflexiones finales

A manera de colofón, es perentorio dilucidar entonces, la relación simbiótica de términos empatía y valores humanos como conceptos que emergen y subyacen de manera simbólicas en la alteridad, son cualidades que se forman de manera razonable en el ser para su coexistir desde la óptica laboral. Hablamos de lo comportamental del individuo dentro de las organizaciones; nos identificamos como personas, por el cargo, las responsabilidades dentro de la empresa, por las funciones, por los actos, y que estas actitudes abordadas tienen que ver con la relación Gerente-trabajadores o colaboradores a modo de representar de alguna manera las teorías de la gestión humana.

Estas condiciones praxeológicas son, desde la episteme teórica, los protocolos procedimentales en las organizaciones, donde el ser humano es el protagonista social. En estas se reflejan las condiciones de las acciones humanas, la norma y su relación con el entorno en que se

encuentra el otro y lo otro. Es decir, se da el hecho o realidad social de la Alteridad. Desde la fenomenología, esta realidad se considera en la cotidianidad de la vida, la experiencia propia del trabajador, sin importar el cargo o función que desarrolle dentro de la organización.

Es preciso orientar hacia los legados teóricos de los autores sociales, que dan desde la ontogénesis del mismo concepto una episteme social del término Alteridad: entendimiento del otro desde la perspectiva laboral. Aristóteles (1957) con su obra Política; E. Lévinas con su obra Ética e Infinito, y Maturana H. 1996 El sentido de lo humano, con el enfoque biológico que se imprime al concepto.

A propósito, anclo las siguientes interrogantes, no son mías, fueron expuestas en el libro “El árbol del Conocimiento” de F. Varela y H. Maturana, y dejar una reflexión de este escrito ensayístico, a saber, ¿Será posible que nuestra gran eficacia para vivir en los más diversos ambientes se vea eclipsada y a la postre anulada, ante nuestra incapacidad de convivir los unos con los otros? ¿Será posible que la humanidad, habiendo conquistado todos los ambientes de la Tierra (incluido el espacio extraterrestre), pueda estar llegando a su término y nuestra civilización verse en peligro real de desaparecer, sólo porque el ser humano no ha logrado aún conquistarse a sí mismo, comprender su naturaleza y actuar desde este entendimiento?

Referencias

- Aristóteles (1957). Política: Vi-Da Global S.A. Domicilio: Costa Rica 5639 (caba) cuit: 30-70827052-7.
- Braidotti, R. (2019). Humanidades postumanas. *Cuadernos Filosóficos*, 16. <https://doi.org/10.35305/cf2.vi16.65>
- Butierrez (2019). Caminos hacia la alteridad. La comprensión del otro en las elaboraciones de Heidegger en torno a Sein und Zeit. *Revista Anales del Seminario de Historia de la Filosofía* e-ISSN 1988-2564.
- E. Lévinas, (1961). *Ética e infinito*, tr. J. M. Ayuso Díez 2000, Madrid: La balsa de la medusa.
- E. Levinas, (1993). El tiempo y el otro. Barcelona: Paidós.
- E. Levinas (2002). *Totalidad e Infinito. Ensayo Sobre La Exterioridad*. Sexta Edición. Ediciones Sígueme Salamanca.
- Frankl V. Psicoterapia y Existencialismo. Editorial Herder 2da. Edición 2003
- Ortega, J. y Gasset (1980). El hombre y la gente. Alianza Editorial. *Revista de Occidente. Colección El arquero*, 8.
- Maturana H. (1996). *El Sentido de lo Humano*. Ediciones Dolmes Octava Edición. Santiago de Chile.
- Maturana H, Varela F. (2003). *El Árbol del Conocimiento*. Editorial Universitaria S.A. María Luisa Santander 0447. Fax: 56-2-4870702

NAVEGANDO EN MEDIO DEL EQUILIBRIO Y EL CONFLICTO

SAILING IN THE MIDST OF BALANCE AND CONFLICT

Dilia Josefina Padrón Noriega¹  <https://orcid.org/0009-0005-0261-0034>

Recibido: 27-05-2024

Aceptado: 28-06-2024

Resumen

En el contexto de la coincidencia y las tensiones presentes en las dependencias públicas en Venezuela, este estudio se enfoca en examinar la diversidad del sistema gubernamental y destaca la importancia de promover la cohesión y abordar los desafíos en su funcionamiento. La expresión puede parafarsearse como: "El objetivo es explorar la idea de que existe un equilibrio entre acuerdo y desacuerdo en este contexto, buscar sus fundamentos filosóficos y evaluar cómo se puede utilizar para mejorar la administración pública y abordar nuevos problemas". Algunas escuelas de pensamiento, como el estructuralismo y el positivismo, suscriben esta percepción del equilibrio como tarea esencial de la dirección. Además, se aborda un examen inicial de muchos de los trabajos ya publicados y de las verdades empíricas sobre las que se han basado dichas aseveraciones. Las conclusiones subrayan lo complicado de los asuntos administrativos en este país, debido a la necesidad constante de mantener un estado equilibrado que pueda asegurar estabilidad y adaptación, al mismo tiempo gestionar conflictos dentro del marco político social actual. La relevancia de buscar soluciones efectivas en las organizaciones venezolanas radica en incluir la calidad y el mejoramiento continuo en sus procesos.

Palabras clave: Administración pública; conflicto y equilibrio.

Abstract

In the context of coincidence and tensions in public dependencies in Venezuela, this study focuses on examining the diversity of the government system and highlights the importance of promoting cohesion and addressing challenges in its operation. The expression can be paraphrased as: "The goal is to explore the idea that there is a balance between agreement and disagreement in this context, to seek its philosophical foundations and evaluate how it can be used to improve public administration and address new problems." Some schools of thought, such as structuralism and positivism, subscribe to this perception of balance as an essential task of leadership. Additionally, an initial examination of many of the already published works and the empirical truths on which such assertions have been based is addressed. The conclusions underscore the complexity of administrative issues in this country, due to the constant need to maintain a balanced state that can ensure stability and adaptation, while managing conflicts within the current social political

¹ Universidad Nacional Abierta. Docente Universitaria con Categoría Académica Asociado. Ing. Técnico en Procesos. Ing. Industrial. MSc. en Ciencias Gerenciales. Doctora en Gerencia. diliapadron2020@gmail.com

framework. The relevance of seeking effective solutions in Venezuelan organizations lies in including quality and continuous improvement in their processes.

Keywords: balance; conflict and public administration.

Introducción

El siglo XXI ha sido testigo de una transformación en la gestión, y como apuntaba Drucker (1954), necesitamos miradas frescas y distintas a las convencionales para estar al frente de estos cambios. La gestión en Venezuela está determinada por una variedad de factores que conforman el pulso del país. El Estado ha experimentado un rápido crecimiento desde su introducción en la vida cotidiana de las personas. Su poder se manifiesta a través de la intervención de la administración pública y sus poderes derivados.

Así, tanto en el sector público como en el privado, es crucial reinventarse en cómo se representan y ejecutan prácticas, métodos, estrategias y procesos; estos cambios son los que forjan la cultura organizacional y su rendimiento. El reto para los líderes venezolanos del siglo XXI es comprender las nuevas ideas con una visión global; solo entendiendo la complejidad de los procesos organizativos se puede apreciar la danza entre la complementariedad y las contradicciones inherentes en las organizaciones gubernativas.

La gestión pública es el arte de conectar corazones y mentes, de construir puentes entre diferentes mundos para que todos avancemos juntos. Es más que llenar formularios y seguir protocolos; es escuchar, entender y actuar con integridad, renovando cada día ese voto de confianza que la sociedad deposita en sus líderes. La eficacia de una organización depende de varios pilares fundamentales. La capacidad de adaptación y flexibilización permite enfrentar los desafíos con solvencia, mientras que una cultura interna cohesionada con liderazgos inspiradores sostiene al equipo unido y comprometido. La comunicación fluida entre las distintas áreas y la gestión talentosa de los recursos humanos alinean a todos bajo objetivos confluentes. Acorde con lo anterior, se puede afirmar que la eficacia organizacional no se encuentra en la implementación de esquemas organizativos normativos, sino en la participación, innovación y creatividad del recurso humano.

La investigación comienza con una revisión del concepto de la gestión pública. Luego, se examina la situación actual en el entorno venezolano usando la Teoría del Equilibrio, un concepto ampliamente estudiado en economía clásica, desarrollado inicialmente por Walras (1874-1877).

Además, se exploran y aplican las bases filosóficas de la gestión, teniendo en cuenta diferentes teorías como el Positivismo, el Post- positivismo, el Funcionalismo y otras. Después, se presenta el análisis de la gestión pública en Venezuela esgrimiendo la Teoría del Conflicto, que fue inicialmente desarrollada por Marx en el siglo XIX y, finalmente, se ofrecen las reflexiones finales.

Gestión pública

La gestión pública es el corazón de cómo el Estado mueve y sacude las cosas, en referencia a objetos, entidades, o elementos que pueden ser percibidos, manipulados o considerados. Por tal razón, no es solo un conjunto de reglas y mandatos; es un género de acciones y decisiones que cobran vida en las manos de quienes gestionan el país. Imaginando a los gerentes públicos como conductores de una orquesta, no solo siguiendo una partitura de leyes y decretos, sino también interpretando la música de la administración con maestría y sensibilidad. Estos líderes, igualmente, necesitan saber qué botones presionar; deben ser expertos en el arte de la autoridad, hábiles en la gestión de la complejidad y diplomáticos en el juego político.

En tal sentido, deben saber cómo unir a las personas, tanto en el interior y exterior de la organización, y cuándo navegar por las olas de la tecnología y la ética con un compromiso genuino hacia la sociedad. La eficiencia de la gestión pública no se mide solo para qué se siguen las reglas, sino por cuál motivo se formulan y coordinan políticas que realmente resuenan con la gente, de qué manera se entregan servicios que marcan la diferencia, y con cuál método se construye un equipo de funcionarios que realmente se preocupa.

En este marco, la gestión pública moderna se ha desarrollado en respuesta a tendencias globales que reflejan cambios en la tecnología, la gobernanza y las expectativas sociales. Estos procesos incluyen planificación digital, participación ciudadana, sostenibilidad ambiental global y adaptación. Un importante escritor contemporáneo en este campo es Stoker (2011), quien examina cómo la administración pública puede adaptarse a estos desafíos actuales. Su enfoque demuestra la necesidad de que las organizaciones públicas se adapten a las nuevas necesidades de los ciudadanos y a los cambios globales.

De igual manera, Bozeman y Crowther (2021), sostienen que la gestión pública enfrenta diversos desafíos como la globalización, la evolución tecnológica y los cambios en la población. No obstante, también se ofrecen varias oportunidades, como la implementación de nuevas

tecnologías para mejorar la entrega de servicios y el avance de nuevas modalidades de gobernanza gubernamental.

Teoría del Equilibrio en la Gestión Pública en Venezuela

El concepto del equilibrio tiene sus orígenes, en la teoría del equilibrio general de economía, la cual fue desarrollada por Walras a mediados del siglo XIX. El autor, crea un modelo matemático, explicando cómo los mercados al estar interconectados pueden alcanzar un equilibrio. Se define en términos de un estado en el que todos los mercados existentes sean estables; esto significa que las mercancías intercambiadas allí tienen la cantidad y el precio corresponde a la oferta demanda de las mismas. Representa el intento más completo y elegante de la teoría económica de modelar la realidad de nuestra vida diaria. Es así como el problema económico nace cuando varios agentes tienen bienes que quieren intercambiar entre sí para lograr una mejor situación personal. En este caso hay dos (02) categorías de agentes: consumidores y empresas.

Sin embargo, ha sido ampliada y reinterpretada por diversos autores en su significación en el contexto de la gestión pública contemporánea para abordar la complejidad y el dinamismo de la sociedad moderna. De los diversos escritores modernos que han trabajado en la aplicación de la teoría del equilibrio para la administración pública, se puede destacar a uno de los más influyentes: es Ostrom (1990), quien ha llevado esta teoría al sistema de gestión pública a través del estudio de la gobernanza de bienes comunes.

En el inicio del nuevo milenio, el Estado venezolano experimentó un cambio específico en su estructura estatal. El Gobierno se convirtió en un actor clave, promoviendo el crecimiento económico mediante la adquisición de empresas en diversos sectores. Con el propósito de garantizar que la población tuviera acceso a los bienes y servicios producidos, al tiempo que cumplía con sus compromisos sociales.

Debido a este modelo corporativo, muchos funcionarios públicos se convirtieron en "encomenderos" que explotaban una parte del gobierno y el presupuesto, volviéndolo más inviable e ineficiente desde la lógica de la rentabilidad. Para ejemplificar, se puede afirmar que esta década se caracteriza por tener como eje central la política social, separada del crecimiento económico y las variables de estabilidad inflacionaria. Por un lado, existe interés desde la perspectiva discursiva en el compromiso social o el beneficio comunitario, sin considerar la generación de riqueza que permitiría hacer sostenible el modelo.

El papel del Estado como empleador en la gestión pública venezolana es un tema crucial que ayuda a comprender el intrincado funcionamiento del sector público en el país. En Venezuela, el Estado siempre ha sido un actor importante en la economía y la sociedad, y esto se ve claramente en su posición como principal empleador. Esta situación ha llevado a un estilo de gestión pública donde el gobierno se encarga de gestionar los recursos públicos y crear empleos para muchas personas. De esta manera, se ha convertido en empleador, promotor del desarrollo económico y productor de cientos de bienes y servicios en sectores tradicionalmente controlados por la empresa privada. Romero (2004), en su investigación sobre la gestión pública en Venezuela, destaca la necesidad de considerar los desafíos que impiden la eficiencia de la gestión, como el cambio climático, la falta de atracción del liderazgo del sector público y la alta rotación de empleados.

Relacionado con lo anterior, es necesario enfatizar la influencia del paradigma positivista en el pensamiento gerencial venezolano. Esta perspectiva desarrollada por Comte, Spencer y Durkheim, además de algunos otros hombres de letras que han contribuido enormemente a su desarrollo. Surgió en el siglo XIX y principios del XX, estos autores sostuvieron que el único conocimiento aceptable es conocimiento científico de acuerdo con ciertos principios metodológicos y argumentos únicos. Según Hernández y otros (2014), el positivismo se caracteriza por hacer hincapié en observación empírica y el método científico como las únicas fuentes de validez del conocimiento. El objetivo es determinar verdades objetivas y verificables sobre el mundo a través de investigación de campo sistemática, experimentación y análisis en profundidad de datos.

Evidentemente, la influencia del positivismo en la gestión pública de Venezuela se ha transformado con el tiempo y entre diferentes áreas e instituciones. En este contexto, la transición desde el paradigma científico tradicional hacia enfoques más flexibles y comprensivos refleja una evolución en cómo se entiende y se gestiona la misma. Tradicionalmente, se ha basado en métodos científicos rígidos que priorizan: objetividad, cuantificación y eficiencia, siguiendo principios del realismo, el empirismo y el positivismo.

Según Martínez (1996), sostiene que el paradigma científico tradicional, fundamentado en el realismo, el empirismo y el positivismo, ha concluido en la mayoría de las disciplinas. Su agotamiento se debe a la carencia de consistencia interna y epistemológica, así como a la incapacidad de explicar de manera adecuada la realidad y los fenómenos observables. Esto ha dado lugar a un modelo ineficiente y empobrecido que impide el avance y desarrollo del conocimiento

esencial. Se puede observar que esta realidad organizacional no puede seguir siendo estudiada mediante el enfoque tradicional cuantitativo, ya que este no responde a los desafíos actuales que demanda este siglo. Debido a estas y otras razones, al cambiar las organizaciones, las tecnologías, los estilos de vida, entre otros aspectos, se genera necesariamente una nueva forma de conocimiento que también representa nuevas formas de comprender.

En otro aspecto, en las empresas públicas también se pueden observar características del funcionalismo. Siguiendo la propuesta de Smelser (2019), un modelo funcionalista clásico, en el que el principio de equilibrio abarca una amplia diversidad de sucesos o transformaciones sociales que van desde la estructura y dinámica de la familia a la educación religiosa, pasando por los ámbitos educativos, económicos y políticos...En este marco, Avalos (2008) manifiesta que el enfoque estructural funcionalista permite “rescatar la figura del Estado en cuanto a gestión administrativa”. Esto tiene que ver con el carácter descriptivo de la administración pública: eficiencia, rendición de cuentas, disciplina, realismo. Estos valores son muy compartidos en la cultura occidental, lo que proporciona validez e ideología al liberalismo económico. Las políticas públicas tienen un papel muy importante en la resolución del dilema, en la medida que son dinámicas per se.

Con esto en mente, el enfoque de la complejidad se está mostrando como una opción frente a las restricciones de los enfoques reduccionistas y deterministas que han predominado en la ciencia por mucho tiempo. Ofrece una visión del mundo que lo considera como un sistema complejo, interconectado y en permanente transformación. Con base en esto, el plan estratégico 2024-2026 del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo tiene como objetivo transformar completamente la gestión pública en América Latina; con el propósito de mantener la estabilidad en los procesos y garantizar eficiencia y transparencia, para que pueda responder mejor al escenario cambiante.

En cuanto al pospositivismo, según Martínez (2009), esta orientación rescata la importancia del sujeto, por lo tanto, toda observación no es pura e inmaculada, sino que involucra la incorporación de lo percibido en un contexto de referencia o trasfondo. Este contexto está conformado por intereses, valores, actitudes y creencias, que es lo que otorgaría significado a los individuos. La revisión y bosquejo de los contornos de la posmodernidad postulan la emergencia o conformación de un nuevo paradigma epistémico, que aún está en construcción. Este nuevo

paradigma supone una superación del paradigma positivista anterior, o igualmente identifica el perfil de una nueva manera de entender la relación del ser humano con su entorno, conjuntamente con los conocimientos requeridos para afrontar el futuro. En este sentido, la teoría del equilibrio proporciona un marco para lograr estabilidad y eficiencia en la administración pública, permitiendo al Estado navegar las tensiones y demandas competitivas de una sociedad en constante variación.

Teoría del Conflicto en la Gestión Pública en Venezuela

Los teóricos del conflicto como Coser, Dahrendorf y Simmel, entre otros, creen que, para comprender verdaderamente la sociedad, se pueden estudiar los conflictos, desacuerdos y hostilidades que surgen entre diferentes grupos sociales. Estos autores concuerdan en que el conflicto es inevitable en la vida social, pero sus definiciones varían, sobre qué constituye exactamente un conflicto. Según Simmel (1955), el conflicto es una forma social interactiva que puede crear tensión en grupos. Por otro lado, Coser (1967), afirma que no es sólo algo que sucede, sino que en realidad ayuda a que las sociedades cambien y mejoren. En cuanto a Dahrendorf (1959), lo ve como un catalizador de los cambios en las circunstancias sociales, que requiere un reto a los hábitos existentes del poder de la estructura y fórmula.

En este marco teórico, hay diferentes corrientes; la orientación marxista argumenta que el cambio surge de la lucha entre clases sociales contrapuestas, con unos que son opresores y otros que son oprimidos. Otras corrientes, consideradas menos radicales, cuestionan también la legitimidad de la autoridad y comparten la creencia de que existen diversos grupos de interés que pugnan por el control y el dominio en las estructuras sociales.

Particularmente en el debate sobre la teoría social y económica (destrucción del sistema) que enfrentó Marx (1867), argumentó que el capitalismo conduciría inevitablemente a su propia destrucción. Por su parte, Keynes (1936) en su teoría sobre la regulación del sistema, conceptuaba que el gobierno debería intervenir para prevenir crisis económicas y garantizar la estabilidad y finalmente Hayek (1944) (maximización del sistema) creía que la intervención del gobierno era peligrosa y que el libre mercado era la mejor manera de asignar recursos.

Acorde a la definición, el neoliberalismo es un plan que se apoya en una estructura de poder controlada por capitalistas exportadores y financieros que dominan el gobierno. La burguesía neoliberal, desde su poder estatal, marca la política económica, contrata ideólogos y adquiere

elecciones. Hay que aclarar que la participación del Estado dentro de la economía no está respaldada únicamente por corrientes marxistas o estructuralistas. El keynesianismo representa la máxima expresión de la planificación estatal para impulsar la economía mediante regulaciones e incentivos a través del gasto público. Resulta complicado implementar la teoría del conflicto en la administración pública de Venezuela sin tener en cuenta el impacto del modelo rentista, el cual reproduce de manera severa las relaciones en las que los trabajadores consiguen divisas (una manifestación de riqueza), lo que a su vez beneficia a la otra parte.

La economía de Venezuela es un caso especial dentro de los límites del capitalismo mundial. La condición rentista ha contribuido a formar relaciones de dependencia petrolera, tanto internamente como externamente, con indicadores que fluctúan según los precios internacionales del crudo. En el caso de Venezuela, esta condición económica ha representado la señal de su inserción en la economía global en los siglos XX y XXI, así como el estancamiento gradual de sus áreas productivas. Desde la perspectiva de la gestión, la emergencia de un Estado empresarial ha generado un debate entre las posiciones liberales, que sostienen que esta práctica debe ser exclusiva de la iniciativa privada, y las corrientes marxistas-estructuralistas, que promueven la estatización.

La problemática de los ingresos en divisas de forma monopolística, plantea un contrasentido al limitar la actividad empresarial. La producción enfocada únicamente en el mercado interno genera dificultades estructurales para las empresas estatales en cuanto a su capacidad de innovación. Las tensiones con el sector privado no deben interpretarse únicamente en términos ideológicos, ya que es cuestionable la existencia de modelos distintos al capitalismo de alquiler. El foco de la actual disputa entre las partes es el uso de las ganancias.

Se puede decir que se está cuestionando el desempeño de los equipos directivos de las empresas cotizadas en Venezuela. Por lo tanto, para comprender mejor esta situación, es importante analizar la relación entre el Estado y el sector productivo. Mezclar control y tutela amenaza la autonomía y deja a la gente a merced de las burocracias estatales. La superación de las deficiencias del capitalismo rentista en Venezuela a través de la redefinición de los actores verdaderamente productivos se ve obstaculizada por las regulaciones estatales.

Las empresas estatales en Venezuela enfrentan dificultades para articular sus cadenas productivas, como el caso de la nacionalizada SIDOR que abastece a diversas unidades productivas

de la mediana empresa (atuneras, laminadoras, entre otros). Las capacidades y costos internos, así como las relaciones asociativas, están influenciados por los retrasos en la producción. Establecer clusters o consorcios y coordinación comercial como forma de mejorar la gestión pública en Venezuela requiere una evaluación del potencial de liderazgo.

La teoría del conflicto se presenta cuando un grupo en particular realiza una serie de acciones para obtener beneficios propios. También plantea que la discrepancia es una característica inherente de las empresas, en especial en el sector de la gestión pública; por consiguiente, esta perspectiva se fundamenta en la noción de que las rigideces y diferencias son el motor del cambio y el avance.

Así, incluir la teoría del conflicto en la administración pública no solo ayudará a las entidades públicas a entender y resolver conflictos de manera más eficaz, sino que también las volverá más resistentes y flexibles. Después de que el conflicto se acepta como algo natural y beneficioso en la vida diaria de la organización, los gerentes públicos buscan aprovechar las dificultades de manera oportunista. Así, las entidades públicas pueden mejorar constantemente y ajustarse activamente a las circunstancias para cumplir con éxito su objetivo de servir a la sociedad de forma equitativa y efectiva.

Consideraciones finales

Las organizaciones son consideradas como entidades sociales, en las cuales participan procesos mentales de todos sus miembros, y mediante sus habilidades laborales las guían hacia el logro y concreción de las metas establecidas. En particular, las organizaciones públicas venezolanas todavía están sumidas en debates sobre sus fundamentos filosóficos y métodos de gestión, pero vale la pena señalar que, para seguir siendo competitivas en un entorno de mercado global dinámico, necesitan mejorar su competitividad y lograr objetivos a corto y mediano plazo. Además, de la incorporación y aplicación adecuada de enfoques de gestión como elementos clave en la administración estratégica de una organización.

Los enfoques estratégicos basados en la teoría del equilibrio buscan estabilidad y coherencia en las organizaciones. Esta teoría, dice que las organizaciones funcionan mejor cuando sus partes trabajan en armonía; manteniendo una igualdad interna y externa. Aplicar la teoría del equilibrio en la gestión pública significa buscar un balance entre fuerzas en tensión. Esto puede ser entre eficiencia y equidad, o entre centralización y descentralización.

Según esta perspectiva, la teoría del conflicto en la gestión pública permite a las instituciones utilizar su experiencia estratégica para abordar cuestiones particulares de manera más efectiva. Y puede convertir estas dificultades en oportunidades de progreso y mejora. La gestión pública puede adaptarse y liderar en un entorno en constante cambio, tomando medidas proactivas como el diálogo, utilizándolo para resolver conflictos y utilizándolo como fuente de innovación.

La teoría del equilibrio y la teoría del conflicto en la administración pública son complementarias. La teoría del equilibrio busca la estabilidad y armonía en las organizaciones. Por su parte, la teoría del conflicto ve el cambio y la innovación como resultado de tensiones. Estas tensiones pueden impulsar el desarrollo y la mejora continua en las organizaciones. Es esencial integrar el equilibrio y el conflicto en la administración pública. Los administradores deben saber cuándo mantener la estabilidad y cuándo fomentar el conflicto para innovar. Este enfoque dual refleja la realidad de las organizaciones públicas, que deben navegar entre orden y cambio.

Y a modo de cierre, las organizaciones en Venezuela han sido profundamente influenciadas por bases filosóficas como el positivismo, tal vez debido a la conexión entre la educación recibida y la práctica profesional posterior. El debate entre las teorías del equilibrio y las del conflicto pone de manifiesto que no existe una verdad absoluta a la hora de elegir un enfoque gerencial; lo correcto sería asumir con coherencia las tareas de dirección y las orientaciones que se ajusten al contexto.

No implica una validación de todas las formas, sino reflexionar sin prejuicios y estar dispuesto a aceptar lo nuevo, así como analizar sin ideas preconcebidas y estar receptivo a lo innovador. El reto y la oportunidad para Venezuela radican en cómo abrazar esta dualidad, desarrollando estrategias que busquen la calma y valoren y resuelvan constructivamente los desacuerdos como parte esencial del crecimiento colectivo.

Referencias

- Ávalos, R. (2008). *Innovación de la gestión pública: Análisis y perspectivas*. Revista de Administración Pública. N° 8. <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num8/doc1.htm>.
- Bozeman B. y Crowther M. (2021). *Public Administration in the 21st Century: Challenges and Opportunities*. Routledge,

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2023). *Plan estratégico 2024-2026*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2024/05/Planificacionestrategica-CLAD-2024-2026-Oficial.pdf>
- Coser, L. A. (1967). *Continuities in the Study of Social Conflict*. New York: The Free Press.
- Dahrendorf, R. (1959). *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Brothers.
- Hayek, F. (1944). *The Road to Serfdom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Keynes, J. (1936). *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. London: Macmillan.
- Martínez, M. (1996). *Razones para un nuevo paradigma científico. En Comportamiento humano: nuevos métodos de investigación*. México: Editorial Trillas.
- Martínez, M. (2009). El proceso de nuestro conocer postula un nuevo paradigma epistémico. *Revista Relea*. Editorial CIPOST. <http://prof.usb.ve/miguelm/procesonuestroconocer.html>.
- Marx, K. (1859). *Zur Kritik der politischen Ökonomie* [A Contribution to the Critique of Political Economy]. Berlin: Franz Duncker.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Romero, J. (2004). *El Nuevo Gerente Venezolano. Una epistemología para la administración pública venezolana*. Caracas: Ministerio de Educación Universitaria, Consejo Nacional de Universidades, Oficina de Planificación del Sector Universitario
- Simmel, G. (1955). *Conflict and the Web of Group Affiliations*. New York: Free Press.
- Smelser, N (2019). *"Sociology: An Introduction."* University of California Press.
- Stoker, G. (Ed.). (2011). *The politics of local governance*. Palgrave Macmillan.
- Walras, L. (1874-1877). *Éléments d'économie politique pure*. Lausanne: Corbaz.

ACCIONAR DEL GERENTE EMOCIONALMENTE INTELIGENTE EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO

ACTION OF THE EMOTIONALLY INTELLIGENT MANAGER IN THE UNIVERSITY CONTEXT

Ismarlu Angelina Alvarado Obando¹

 <https://orcid.org/0000-0002-8011-88513>

Recibido: 03-06-2024

Aceptado: 15-07-2024

Resumen

Uno de los aspectos más importante que posee el ser humano, es aquel relacionado con las emociones, ya que forman parte fundamental de su desarrollo integral y tiene relación con la inteligencia emocional. Esto implica el desarrollo de diversas habilidades y el manejo de ideas, donde las emociones y sentimientos influyen en su comportamiento como ser humano que piensa y siente, y todos los ámbitos de su vida laboral. En el caso del gerente universitario, le llevan a la excelencia laboral, ya que complementa su racionalidad con la emocionalidad, manteniendo un equilibrio que le lleva al éxito en todos los ámbitos de su trabajo gerencial. En tal sentido, se presenta el siguiente ensayo cuyo propósito está orientado a analizar el accionar del gerente emocionalmente inteligente en el contexto universitario, ya que no solo son seres racionales, sino también emocionales, ambos aspectos deben estar presentes en el accionar del gerente manteniendo un equilibrio entre lo racional y lo emocional, la toma de decisiones, el liderazgo, en el trato al personal, además de comprender, ayudar y orientarlos para que sean más efectivos y eficaces en su labor, generando satisfacción no solo en el personal sino también en el gerente.

Palabras clave: Inteligencia emocional; gerente universitario; gerente emocionalmente inteligente.

Abstract

One of the most important aspects that human beings possess is that related to emotions, since they are a fundamental part of their integral development and are related to emotional intelligence. This involves the development of various skills and the management of ideas, where emotions and feelings influence your behavior as a human being who thinks and feels, and all areas of your work life. In the case of the university manager, they lead to work excellence, since they complement their rationality with emotionality, maintaining a balance that leads to success in all areas of their managerial work. In this sense, the following essay is presented whose purpose is oriented to analyze the actions of the emotionally intelligent manager in the university context, since they are not only rational beings, but also emotional, both aspects must be present in the manager's actions while maintaining a balance between the rational and the emotional, decision making, leadership, in the treatment of staff, in addition to understanding, helping and guiding them so that they are more effective and efficient in their work, generating satisfaction not only in the staff but also in manager.

Keywords: Emotional intelligence; university manager; emotionally intelligent manager.

¹ Prof. en Geografía e Historia. MSc. en Gerencia Educacional. Doctorante en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. ismarlua@gmail.com

Introducción

Las emociones son parte integral del proceso de pensamiento humano, y por ende, están dentro de cada persona; no pueden ser descuidadas, ya que los seres humanos, no solo son seres racionales, sino también emocionales; y en consecuencia, deben saber manejar las emociones de manera apropiada. En este punto, es importante destacar que, las emociones son fundamentales para el desarrollo integral del individuo, y necesarias para equilibrar sus acciones conjuntamente con la razón. En por ello, que el ser humano, fue dotado con la capacidad de pensar, razonar y sentir; por lo tanto, sus emociones no están desligadas de la razón, sino que forman parte de su pensamiento racional y emocional, así como de la inteligencia que lo contiene.

Considerando lo antes planteado, el ser humano en todos los ámbitos donde se desenvuelve, en especial en aquellos donde ejerce cargos de autoridad, como la gerencia, requieren estar consciente de su desarrollo emocional, y como maneja lo que siente y piensa en su vida personal y laboral; en este caso aquellos que ejercen la gerencia en el ámbito universitario, como personas emocionalmente inteligentes deben saber cómo controlar sus emociones, más cuando es necesario tomar las decisiones correctas, resolver problemas, aceptar cambios, y saber aceptar el éxito o el fracaso con la entereza necesaria en el ejercicio de su cargo.

De allí, la importancia de analizar la importancia que tiene un gerente emocionalmente inteligente en el contexto gerencial universitario, cargo que requiere de personas preparadas no solo académica y gerencialmente, sino emocionalmente, que sepan manejar su inteligencia emocional con efectividad; de tal manera tal que, al ejecutar sus acciones gerenciales mantenga relaciones laborales óptimas con el personal a su cargo para lograr el éxito en su contexto laboral. Considerando lo señalado, el ensayo que se presenta a continuación tiene como propósito analizar el accionar del gerente emocionalmente inteligente en el contexto universitario, considerando los aspectos relacionados con la inteligencia emocional.

Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional, es esa parte del ser humano que le permite actuar racionalmente, manejando de manera adecuada sus emociones y saber distinguir entre lo que puede o no hacer en beneficio propio y en el de los demás. Es de hacer notar que la inteligencia emocional, abarca las capacidades, y habilidades psicológicas que posee el ser humano, representadas en sentimientos y emociones que incluyen, tanto las propias como las ajenas. Por ello, entenderlas y controlarlas, es su fin, para no afectar a las personas que están bajo su dirección; lo cual es fundamental para

mantener las buenas relaciones laborales en el centro de trabajo donde se desenvuelve. De hecho, un ser humano emocionalmente inteligente, es aquel que sabe gestionar de manera satisfactoria sus propias emociones y logra resultados positivos a nivel laboral y personal en las relaciones que mantiene con las personas con las cuales interactúa.

Con base en lo anterior, Gómez (2021), refiere que este tipo de inteligencia emocional, no solo va a permitir al ser humano, desarrollar la capacidad de gestionar sus propias emociones y comprenderlas; sino que le ayuda a fortalecer las relaciones laborales en tres ámbitos: en lo social, personal y laboral; considerando aspectos como la comprensión y la empatía, el respeto hacia el trabajo de los demás, la satisfacción laboral y la motivación, entre otros, los cuales están relacionados con la inteligencia emocional.

Por ello Gómez (ob. cit.), considera que la inteligencia emocional es un factor indispensable que conduce al ser humano hacia el éxito laboral y cuando las emociones son manejadas con la debida propiedad, se mantiene un equilibrio vital entre las emociones y la racionalidad para el buen desempeño laboral, ya que de ese equilibrio depende el éxito de la gestión en aquellas personas que asumen cargos de responsabilidad y confianza, como lo es la gerencia universitaria.

De esta manera, la inteligencia emocional bien desarrollada, lleva a las personas a ser capaces de lograr cosas extraordinarias, en especial, aquellas que le hacen destacarse ante un grupo de manera empática y tal como señala Gómez (ob. cit.), además de empáticas, desarrollan procesos mentales que le llevan a reconocer el estado emocional del otro, además de entender sus emociones y sensaciones, sienten empatía hacia otras personas, y al ser emocionalmente inteligente aprenden a conocerse a sí mismo, controlan sus emociones y conocen sus sensaciones, experimentado a partir de esa empatía lo que siente por los demás.

Al considerar la concepción el estudio de la inteligencia emocional, hay que tomar en cuenta, que se encuentran inmersas en la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner (1993), quien menciona la existencia de dos formas de inteligencia emocional: interpersonal e intrapersonal; la primera lleva al ser humano a entender y comprender las emociones de los demás; por lo tanto, desarrollan la habilidad de reaccionar de acuerdo al estado anímico del otro; mientras que la intrapersonal, ayuda a entender y comprender sus propias emociones, en el caso de gerente, esta comprensión que tiene de sí mismo, se corresponde como la base para la toma de decisiones

acertada y el desarrollo de la capacidad de regular con éxito su estado emocional en una determinada situación que se pueda presentar en su ámbito laboral.

Por ello al comprender al otro y conocerse a sí mismo, le permitirá manejar una situación conflictiva con la mayor efectividad posible. Desde otra perspectiva, esta inteligencia emocional, como lo señala Dueñas (2002), va a “permitir a la persona entender a los demás y comprenderse a sí mismas” (p.6), porque el desarrollo de esas capacidades que poseen como ser humanos para entender y comprender a los demás y a sí mismos, son la clave para que una persona racional emocionalmente inteligente tenga éxito en su ámbito laboral, ya que podrá llevar a cabo con efectividad un proceso gerencial con la calidad que requiere, acción que se verá reflejada en la optimización del trabajo del personal a su cargo.

Otro aspecto importante a destacar desde el punto de vista de la inteligencia emocional, es el planteamiento de Carusso y Salovey (2005), quienes consideran que las personas emocionalmente inteligentes, están orientadas a integrar las respuestas emocionales con las racionales, generando un conocimiento emocional interno, que le lleva a desarrollar acciones gerenciales sin afectar a los demás; ya que de esto dependen las decisiones más adecuadas que pueda tomar a lo largo de su vida personal y a nivel laboral.

Por ello, para entender un poco más este concepto, Carusso y Salovey (ob. cit.), plantean seis principios de la inteligencia emocional que el ser humano requiere tomar en cuenta y manejar de manera efectiva, a saber: (a), las emociones son una forma de información (ayuda al ser humano a sobrevivir); (b) ignorar las emociones no funciona (no se deben suprimir las emociones); (c) el ser humano no es hábil para esconder su estado emocional (no dejar a un lado sus emociones); (d) para que se desarrolle un proceso de toma efectiva el gerente debe tomar en cuenta las emociones; (e) los patrones lógicos, suponen la expresión de las emociones (las emociones positivas propician la creatividad) y finalmente (f) tomar en cuenta los símbolos universales de las emociones. (permiten expresar tristeza, felicidad, enojo, entre otros aspectos).

Como se puede observar cada uno de estos principios, muestran la importancia de lo que significa ser una persona emocionalmente inteligente, además afirman que los seres humanos no solo son emocionales sino también seres racionales, y que deben tomar en cuenta las emociones y no dejarla de lado; por lo tanto, debe tener un equilibrio entre ambos aspectos; una persona emocionalmente inteligente, cuando se conoce a sí misma y sabe manejar de manera efectiva sus emociones, desarrolla cualidades sociales, laborales y emocionalmente efectivas y racionalmente

profundas, manteniendo un equilibrio vital entre ambos aspectos, lo cual se requiere para tomar las decisiones más adecuadas en su ámbito laboral de manera positiva y por ende se verán reflejadas en su vida personal.

Por otro lado, Mayer, Salovey, Carruso y Cherkasskiy (2011), consideran importante destacar, que las emociones tienen una influencia en los pensamientos de las personas, ya que esos procesos cognitivos que se generan en ello, va dominio en sus estados emocionales: sin embargo, tanto las emociones como los procesos cognitivos, se integran a través de la inteligencia emocional, porque no están desligados uno del otro; ya que debe existir un equilibrio vital entre ambos aspectos, para enfrentar situaciones laborales de manera efectiva sin que la emocionalidad afecte su vida personal y laboral.

En este caso Gardner (ob. cit.), sostiene que la inteligencia no es una habilidad cognitiva unitaria, porque también es multidimensional, es decir, integra lo emocional con lo racional, es aquí donde hace referencia a la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, las cuales tienen relación con la inteligencia emocional, ambas inteligencias mantienen un equilibrio entre lo social y lo personal. Por ello, en el caso del ambiente laboral, el saber controlar las emociones, incluye estas dos inteligencias antes mencionadas que están relacionadas con la inteligencia emocional, y se desarrollan de manera positiva generando un ambiente de paz en la organización, asumiendo la perspectiva de que cada persona es única y tiene diferentes maneras de pensar y sentir.

Por lo tanto, como gerente debe aprender a aceptar y respetar a los demás y no imponer sus criterios, sino tomar en cuenta su opinión, puesto que debe existir un equilibrio entre lo que piensa y siente, y desarrollar esa habilidad social que es la clave de la empatía, elemento importante de la inteligencia emocional, que según Goleman (ob. cit.), es aquella que lleva a comprender los sentimientos del otro, respetar las diferencias, aprender a escuchar, solucionar conflictos con efectividad, aprender el arte de la cooperación y respetar el compromiso de la negociación.

Gerente Universitario Emocionalmente Inteligente

El gerente emocionalmente inteligente es aquella persona que saber integrar respuestas emocionales conjuntamente con las racionales. Esta consciente de ambos aspectos, llevándole a controlar sus emociones en su trabajo. De acuerdo con Carusso y Salovey (ob. cit.), los gerentes emocionalmente inteligentes, son aquellas personas que están consciente de su inteligencia emocional, tiene la capacidad de formar equipos de trabajos fuertes, saben planifican de manera

consciente y toman decisiones con la eficiencia correcta; por lo tanto, procuran motivar a las personas gerenciadas. Igualmente, están preparados para comunicar su visión con respecto al trabajo, llegando a promover cambios positivos, estableciendo relaciones interpersonales, que son productivas y no solo eso son relaciones efectivas. En este contexto, los autores, consideran que este tipo de gerencia será exitosa en la medida que el gerente desarrolle su capacidad para manejar los sentimientos y emociones con la efectividad requerida.

Por ello, es importante, entender la importancia que ejercen las emociones en el comportamiento gerencial, ya que como persona consciente, debe tener claro la importancia y la influencia que estas ejercen en su comportamiento. Ya que en todos los momentos de la vida de una persona experimenta un estado emocional que puede ser enfado, alegría, tristeza, etc.; de tal manera que pueden afectar su comportamiento emocional, ya que su actuación estará en todas sus acciones, determinadas por la emoción que le acompañe, en su experiencia consciente (ira, enojo, alegría, etc.), en su respuesta fisiológica (respuesta de su organismo ante una experiencia emocional) o en su conducta expresiva (la respuesta verbal o no verbal, la expresión facial, satisfacción, entre otros. Aspectos que como seres humanos están presentes en la persona.

De allí que, un gerente emocionalmente inteligente hace referencia al desarrollo de habilidades, sentimientos, emociones en el desarrollo de ideas, que son base fundamental en el comportamiento humano, en especial en aquellas personas que ejercen cargo gerenciales en una organización universitaria, lo cual lleva al conocimiento y desarrollo del mundo personal en el mundo laboral. En este contexto, Damasio (1994) señala que una persona que ejerce cargos directivos, en este caso un gerente universitario, es emocionalmente inteligente por su propia humanidad, ya que las emociones son parte del mismo, y son necesarias para tomar las decisiones correctas, puesto que le permitirán llevar a cabo una serie de acciones adecuadas, al momento de resolver los problemas con los que diariamente se enfrenta.

En este contexto, además para asimilar cambios y tener éxito, siempre estará consciente como persona de cómo debe actuar de manera correcta. Lo cual se reflejará en su experiencia consciente en su respuesta fisiológica o en su conducta expresiva, es decir, sabe manejar y controlar las emociones, y sustituir las respuestas emocionales que un gerente emocionalmente inteligente, aprende a manejar con propiedad, ya que sustituye esa idea convencional que tiene el ser humano de sus propias emociones, por una concepción de una inteligencia emocional, que le permite identificar sus emociones y controlarlas de manera efectiva.

Considerando lo señalado por Damasio (ob. cit.) y Salovey y Mayer (1990), con su teoría de la “Inteligencia Emocional”, la perspectiva del gerente universitario, como ser humano que posee emociones, aprende a manejar su inteligencia emocional de manera efectiva, cuando desarrolla la capacidad de percibir, utilizar, comprender y regular eficazmente las emociones en sí mismo y en la de los demás, de esta forma como ser humano, desarrolla un comportamiento consciente de sus propias emociones que se va adaptando al entorno laboral manteniendo un equilibrio entre lo personal, lo emocional y su accionar en el ámbito laboral, esto implica también, el desarrollo de una mente emocional.

Con respecto a este punto relacionado con la mente emocional que una persona emocionalmente inteligente, debe saber controlar y manejar, conjuntamente con la mente racional, ambas le van a permitir un equilibrio emocional, en especial en la persona que ocupa cargos de responsabilidad, puesto que está en sus deberes gestionar las acciones para el éxito del trabajo que debe realizar, conjuntamente con el trato que de esto se derive hacia el personal a su cargo. En este sentido, es lo que Goleman (2010) denomina sabiduría emocional, donde lo racional y lo emocional se unen para mantener el control y el orden en el ámbito de trabajo, en este contexto el gerente debe estar claro que “la mente emocional no decide que emociones deberían tener; en lugar de eso, los sentimientos surgen en las personas como un hecho consumado” (p.337), ambas pueden ser manejadas con efectividad, controlando el curso de las reacciones emocionales con la ayuda de la mente racional.

Así de esta manera el gerente emocionalmente inteligente, según Carruso y Salovey (ob. cit.), posee la capacidad de entender a los demás, controlar sus emociones, utilizar las emociones de manera positiva para motivar a los demás, tiene en cuenta su huella emocional, es decir, sabe cómo accionar de manera adecuada ante un conflicto, crea confianza en el personal, porque posee la habilidad para administrar sus emociones, convirtiéndolas en acciones y comportamientos significativos. Esto no implica, tener mantener un balance entre lo que piensa y siente, lo cual implica mantener un control emocional que se reflejan en sus acciones, la toma de decisiones, y el entendimiento laboral con el personal a su cargo.

Es como señala Damasio (ob. cit.), que en este caso lo emocional y lo racional se convierte en “esa parte integral del proceso de pensamiento humano, y no un fenómeno paralelo”; ya que, los seres humanos son seres racionales, pero también emocionales, y ambos aspectos no se encuentran desligados uno del otro, solo hay que saber manejarlos de manera efectiva. De allí que,

el punto clave para que una persona que tiene un cargo gerencial, debe saber integrar sus respuestas como ser humano desde el punto de vista emocional con las respuestas racionales, esto lleva al desarrollo de sus acciones equilibradas, más cuando trabaja con personas que piensan diferente, por lo que, ese equilibrio emocional-racional, debe estar presente en su labor como gerente para no cometer errores al momento de tomar una decisión.

Importancia de la gerencia universitaria emocionalmente inteligente

Todo proceso administrativo que se lleva a cabo en una organización educativa de corte universitario, requiere de un gerente emocionalmente inteligente y racionalmente competente. En el caso de la inteligencia emocional (IE), para el gerente universitario, es importante porque le permitirá, como se menciona en párrafos anteriores, identificar, comprender y gestionar las emociones propias, pero también la de los demás.

Tal como le plantean Berrios, Herrero y De Rivas (2023), se trata de un proceso gerencial apoyado en un liderazgo emocionalmente inteligente centrado en las personas. El cual ayuda en la formación de organizaciones saludables como modelo de éxito, lo que implica, según las investigadoras “tenerlos en cuenta en todos los niveles de la organización” (p.31). Esto lleva a entender, que es necesario y prioritario para el gerente como líder emocionalmente inteligente, atender primero las necesidades de los trabajadores relacionados con la organización, en vez de las necesidades de la organización como tal. Puesto que para que sea exitosa, debe tomar en cuenta el personal a su cargo. Así pues, para que un gerente emocionalmente inteligente obtenga éxito en su gestión en el contexto universitario, necesita mantener resultados positivos en el trabajo.

Desde otra perspectiva para López, Pulido y Landa (2022), la importancia de una gerencia emocionalmente inteligente, lleva a la organización obtener un óptimo rendimiento laboral, además de generar actitudes positivas en el personal, logrando un éxito profesional en su gestión administrativa, porque sabe comprender sus emociones, las valora y regula. Esto se convierte en una habilidad, que requieren los gerentes universitarios, ya que les ayudará a diseñar y mantener un entorno laboral positivo para las personas que asisten, laboran y estudian en estos centros educativos.

Por consiguiente, entre los beneficios que genera la inteligencia emocional (IE), para el desarrollo de una gerencia de calidad se encuentra en el desarrollo de un liderazgo efectivo, lo que implica además llevar a un proceso comunicacional cambie efectivo que se complementa con la toma de decisiones, así como un aspecto muy importante como lo es el manejo de situaciones

estresantes y finalmente la construcción positiva de las relaciones laborales y personales, que se desarrollan en el ámbito laboral.

Igualmente, implica tener gerentes emocionalmente inteligentes como menciona Ryback (1998) que generan un liderazgo que va a trascender a sus necesidades personales, puesto que no solo son ellos, sino las personas que están a su alrededor, todas son importantes para el éxito de la organización. Por ello, la inteligencia emocional se convierte en la clave de ese poder personal que tiene el gerente, ya que como menciona Steiner y Perry (1998), las emociones son poderosas. Si uno puede hacerlas funcionar en su favor y no en su contra, lo harán más poderoso”, es decir, saber manejar las emociones, de manera tal que está permitan un mayor crecimiento y productividad en el ámbito laboral, permitirá a las personas sentirse satisfechas con su trabajo, sentirse reconocida, que son tomadas en cuenta, entenderlas y motivarlas para lograr mayor efectividad en su trabajo.

Reflexiones finales

La inteligencia emocional es uno de los factores más significativos e importantes que interviene en el ajuste personal del ser humano, que incide en el éxito de las relaciones laborales y personales, donde las emociones se convierten en el elemento fundamental para el rendimiento del trabajo del gerente universitario, incide en sus decisiones, en el trato al personal, el saber actuar en momentos de crisis, puesto que la competencia emocional incide en todos los ámbitos de la vida de una persona, en especial cuando asumen cargos de autoridad, donde mantienen un trato directo con el personal de la organización educativa.

En este contexto un gerente universitario emocionalmente inteligente, tiene la capacidad para comprender mejor, lo que significa las necesidades emocionales y situaciones del personal a su cargo, su equipo de trabajo, este accionar emocional, le permitirá como gerente desarrollar un proceso comunicacional más efectivo, controlar su manera de actuar, además controlar sus expresiones, mejorar de manera positiva su interacción con el personal y el aspecto laboral,, controlar sus gestos y expresiones.

Es importante resaltar que la inteligencia emocional es importante para aquella persona que ejerce cargos directivos, puesto que se considera como un pilar para el éxito de la gestión gerencial de proyectos, programas, y planes, que se desarrollan en el ámbito universitario, además se encuentra inmerso en el liderazgo que debe asumir dentro y fuera de la organización. Porque a partir de la comprensión y el conocimiento que tiene del manejo de sus emociones, los gerentes construyen relaciones laborales que se consolidan como parte de su accionar, es decir, relaciones

laborales sólidas, además de tomar decisiones adecuadas y efectivas, que les permiten establecer condiciones de trabajo positivo.

Por ello, la inteligencia emocional del gerente universitario, le ayuda desarrollar esa capacidad de controlar sus emociones, ser consciente de ellas, y saber expresarlas de manera adecuada. Esto implica, que los gerentes con altos niveles de inteligencia emocional, están conscientes de lo que sienten, y que significan su estado emocional, y si no la manejan adecuadamente, pueden afectar negativamente al personal, a su cargo y a los demás.

Asimismo, desarrolla la capacidad de dirigir con empatía las relaciones laborales e interpersonales, que se desarrollan en el ambiente laboral; esto implica ser perceptivo, y desarrollar la habilidad para comprender las emociones de los demás, cómo reaccionan ante un conflicto laboral, así como entender las motivaciones del personal. En fin, será un gerente de mayor desempeño, con un alto cociente emocional (EQ), que sabe cómo entender las emociones de los demás, que siente, comprende al ser humano, que facilita la colaboración y la productividad en su ámbito laboral.

Referencias

- Berrios, M, Herrero, M y De Rivas, S (2023). *Liderazgo emocionalmente inteligente centrado en las personas*. Colección Biblioteca de liderazgo emocional. Madrid, España: Síntesis. S.A.
- Carusso, D. y Salovey, P (2005). *El gerente emocionalmente inteligente*. México: Alga.
- Damasio, A. (1994). *Descartes: La emoción, la razón y el cerebro humano.*: Nueva York: Avon
- Dueñas, M (2002). Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. *Revista Educación XXI*(5), 2002, pp. 77-96. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70600505>.
- Gardner, H. (1993). *Inteligencias Múltiples. La teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós.
- Gómez, F (2021). Ocho cosas que solo hacen las personas emocionalmente inteligentes. *Revista Digital: Forbes*. España. <https://forbes.es/lifestyle/38806/8-cosas-solo-hacen-las-personas-emocionalmente-inteligentes>
- Goleman, D. (2010). *La inteligencia emocional. 20ª edición*. México: Bantam Book.
- López, E; Pulido, M. y Landa, J. (2022). *Guías de optimización. Inteligencia emocional en el trabajo*. Madrid: España. Síntesis. S.A.
- Ryback, D. (1998). *EQ Trabaje con inteligencia emocional*. Segunda edición. España: EDAF, S.A.
- Salovey, P y Mayer, J (1990). *Inteligencia Emocional, imaginación, cognición y personalidad*. New York: Basic Book.
- Steiner, C. y Perry, P (1998). *La educación emocional*. Javier Vergara Editores. Grupo Zeta. Argentina.

COMUNIDAD DE APRENDIZAJE UN ESPACIO DIALÓGICO EDUCATIVO EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO

LEARNING COMMUNITY AN EDUCATIONAL DIALOGICAL SPACE IN THE UNIVERSITY CONTEXT

Gladys Coromoto Freites¹

 <https://orcid.org/0000-0003-0436-5499>

Recibido: 01-06-2024

Aceptado: 22-07-2024

Resumen

En el presente ensayo se analizan los aspectos más significativos de la concepción de las comunidades de aprendizaje como un espacio dialógico educativo en el contexto a nivel universitario, en este contexto, se consideran comunidades que tienen como propósito fundamental vincular a los diversos agentes educativos con redes dialógicas para formar el futuro profesional a través de estas comunidades, procesos formativos considerados como los factores importantes en la búsqueda de la excelencia educativa. Su creación, requiere del trabajo colectivo tanto del profesorado como el de los participantes, donde la interacción dialógica, es el centro de su atención, la cual emerge de estas comunidades. Por lo tanto, es un proceso decisivo para la construcción del conocimiento compartido y consensuado. Asimismo, el diálogo se fortalece en la colaboración entre los miembros del grupo, consolidándose en un proceso de aprendizaje donde todos participan aportando ideas, conocimientos y experiencias significativas y donde se van generando nuevos conocimiento y experiencias de aprendizaje colaborativo entre los miembros de la comunidad. De allí que, se refuerza el diálogo social, entre los participantes, quienes aprenden a auto-gestionar sus aprendizajes de manera activa, puesto que en este proceso la metodología del aprendizaje colaborativo es fundamental para su aplicación conjuntamente con las diversas teorías dialógicas que lo sustentan.

Palabras clave: comunidad de aprendizaje; teorías dialógicas; espacio dialógico; contexto universitario.

Abstract

This essay analyzes the most significant aspects of the conception of learning communities as an educational dialogic space in the context at the university level. In this context, they are considered communities whose fundamental purpose is to link the various educational agents with networks. dialogic to form the professional future through these communities, training processes considered as important factors in the search for educational excellence. Its creation requires the collective work of both the teachers and the participants, where dialogic interaction is the center of their attention, which emerges from these communities. Therefore, it is a decisive process for the construction of shared and consensual knowledge. Likewise, the dialogue is strengthened in the collaboration between the members of the group, consolidating itself in a learning process where everyone participates by contributing ideas, knowledge and significant experiences and where new knowledge and collaborative learning experiences are generated among the members of the community. Hence, social dialogue is reinforced among the participants, who learn to actively self-manage their learning, since in this process the collaborative learning methodology is fundamental for its application together with the various dialogic theories that support it.

Key words: learning community; dialogic theories; dialogic space; university context.

¹ Lcda. en Orientación. MSc. en Andragogía. Dra. en Pedagogía Crítica mención Complejidad. Doctorante en Ciencias de la Educación. gladysfreites5@gmail.com

Introducción

Uno de los temas educativos más importantes en la actualidad son aquellos relacionados con la manera como se forma al ser humano, en el contexto de aprendizaje a nivel universitario, en especial aquellos relacionados con las comunidades de aprendizaje, donde se desarrollan acciones formativas donde todos participan activamente a través de interacciones dialógicas, las cuales dan respuesta a esa necesidad de formar al ser humano adulto a través de un proceso orientado hacia la búsqueda de respuestas a una realidad educativa que requiere de nuevas perspectivas de aprendizaje, donde la formación comunitaria forma parte de esa transformación del proceso educativo del futuro profesional en cualquier área de su elección.

En este contexto, las comunidades de aprendizaje, son el resultado de esa transformación que se viene desarrollando en el contexto educativo universitario, a partir de un proceso educativo integrado y permanente, apoyada sobre la base de un aprendizaje dialógico, donde la comunidad universitaria, participa activamente y donde este tipo de comunidades son aprovechadas para formar profesionales capaces de generar nuevos conocimientos y donde la coexistencia en igualdad entre sus miembros forma parte de ese proceso cognitivo académico que se genera en estas comunidades de aprendizaje. Desde esta perspectiva, se hace necesario desarrollar o configurar un entorno educativo basado en el diálogo, que promueva las comunidades de aprendizaje en la educación universitaria, aprovechando los recursos académicos, sociales y culturales que se fomentan en la formación del ser humano a través de las comunidades de aprendizaje.

De allí que en el presente ensayo, se hace referencia la importancia de las comunidades de aprendizaje para la transformación educativa que se desarrolla en el ámbito universitario, en el cual se presenta la concepción de las comunidades de aprendizaje, algunas teorías que acerca del aprendizaje dialógico y sus elementos, así como también la importancia de las comunidades apoyadas en el aprendizaje dialógico.

Comunidades de Aprendizaje

Las transformaciones educativas que se generan en los tiempos actuales, traen consigo nuevas perspectivas educativas relacionadas con lo que se conoce como comunidades de aprendizaje, que tal como lo señalan López y Medina (2023), son consideradas una respuesta alternativa de cambio para ese proceso formativo del ser humano que se desarrolla en los

diferentes niveles educativos por los cuales pasa desde la primaria hasta el nivel universitario, puesto que su base es el aprendizaje dialógico y colaborativo.

Estas comunidades de aprendizaje, van a transformar las acciones educativas, el contexto educativo en uno comunitario; puesto que está representado en una educación integrada donde la formación del ser humano, se desarrolla desde una perspectiva más humana y es de carácter permanente. Por ello, en el contexto universitario, está orientado a dar respuesta a una realidad humana que busca transformar la educación en este contexto educativo a desde una perspectiva holística.

En este sentido, la formación académica universitaria ejecutada a partir de los principios de comunidades de aprendizaje; tal como lo señalan López y Medina (ob.cit.) tiene como propósito principal reforzar una educación que emerge de ese sentido de convivencia para el aprendizaje efectivo; planteamiento orientado hacia la aplicación de diversas propuestas con una visión educativa distinta del aprendizaje del ser humano; de este modo, la concepción de las comunidades de aprendizaje, se basa en instituciones de corte educativo, dirigidas hacia la búsqueda de la transformación social y por ende la educación del ser humano adulto, se va adaptando a los cambios generados en la sociedad del conocimiento.

Por consiguiente, los factores que determinan este tipo de acción educativa, tienen su base en las interacciones humanas desde una perspectiva comunitaria; lo que implica, la participación activa de los actores educativos, es decir, estudiantes y docentes, estos últimos de manera directa o indirecta tienen una influencia positiva en el proceso de aprendizaje de los que participan en este tipo de comunidad; pero en este tipo de comunidad de aprendizaje también están inmersos además de los profesores, las familias, amistades, y en especial la comunidad educativa, donde se desenvuelven, entre otros. De allí que, el objetivo principal, de las comunidades de aprendizajes se puede decir, que es aquel orientado a eliminar el fracaso académico en todos los niveles educativos, sea a nivel de primaria, secundaria y en este caso el nivel universitario a través del fortalecimiento del aprendizaje y la convivencia entre grupos donde cada uno tiene algo que aportar al conocimiento.

Desde esta perspectiva Elboj, Valls y Fort (2000), presenta una concepción de comunidades de aprendizaje, como el producto que emerge del “resultado de un proceso de transformación educativa, determinada a través de un proceso integrado y permanente, y sus procesos, se basan en el aprendizaje dialógico, pero también en la participación activa de la

comunidad” (p.129), esto significa que las comunidades de aprendizaje, se apoyan, como su nombre lo indica, en un proceso de aprendizaje donde el diálogo es fundamental para el aprendizaje e integración de la comunidad estudiantil, convirtiéndolos en participantes activos de un modelo educativo a nivel de comunidades donde el aprendizaje es compartido y emerge como el producto de la interacción de sus participantes, fortaleciendo a través del diálogo el compartir del conocimiento y saberes, así como también la necesidad de aprender en colectivo.

En el caso de la integración comunitaria, esta es fundamental para la consecución de ese proceso educativo que se desarrolla a su alrededor, llevando hacia el logro de una educación exitosa; a todos aquellos que participan en actividades académicas a través de las comunidades de aprendizaje; pero, también es importante destacar, que no solo fueron creadas para lograr la eficiencia para la búsqueda de un proceso educativo de calidad, sino para que generen un aprendizaje cooperativo y comunitario, complementado con la cohesión social, que es uno de sus objetivos principales de las comunidades de aprendizaje, además de lograr la equidad y donde todos puedan participar activamente en su aprendizaje a través de una enseñanza de calidad.

Por su parte, Vega (2020), señala que las comunidades de aprendizaje son parte de la transformación de un contexto educativo, que aprovecha de manera satisfactoria los recursos que ofrece el entorno donde se desarrolla, es decir, que aprovecha su entorno académico, el social donde se desenvuelve el ser humano y el ámbito cultural, tres elementos importantes para la formación de una comunidad de aprendizaje en el ámbito universitario.

En este sentido, López y Medina (ob.cit.) consideran que a nivel universitario los objetivos fundamentales para crear las comunidades de aprendizaje en ese entorno educativo buscan: (a) fomentar el aprendizaje entre iguales; (b), desarrollar la participación activa de los estudiantes en sus procesos formativos; (c) aprovechamiento de la diversidad, puesto que cada persona o grupo, intercambian conocimiento y experiencias a través del diálogo; aquí el docente también se convierte en un participante activo del proceso y no es un actor pasivo, ya que va a promover un intercambio de conocimientos incentivando la participación de todos los involucrados, esto se puede desarrollar en los diferentes cursos que imparten en la universidad, ofreciendo experiencias significativas que facilitan el aprendizaje en los grupos de participantes a su cargo.

En fin, la comunidad de aprendizaje, nace como un proyecto educativo, donde las experiencias educativas se consideran actividades exitosas; a través de la cooperación mutua, logrando de esta manera una transformación social y educativo; por lo tanto, se convierte en una

comunidad donde los participantes del proceso educativo trabajan en conjunto logrando así un aprendizaje significativo, ya que el ser humano que participa de ella, se está formando para la vida, logrando el propósito que se espera para la formación de un ciudadano o ciudadana de un país con una visión distinta de la vida, capaz de transformar su educación, a través de un aprendizaje apoyado en teorías dialógicas.

Teóricas dialógicas que sustenta las comunidades de aprendizaje

La concepción de las comunidades de aprendizaje, como se viene analizando, no surgen de la nada, sino que tienen unas bases teóricas y científicas que sustentan su creación. Estas se apoyan en diversas teorías de aprendizaje, como la teoría del aprendizaje dialógico, la cual se describe desde la perspectiva de diversos autores como Aubert, García, Flecha y Racionero (2008), la teoría de García, Flecha y Racionero (2008), las perspectivas teóricas de Elboj, Puigdellivol, Soler, Valls (2006), y las teorías generales Vygotsky (1997); Habermas (1987); Freire (1997), entre otros. Todos ellos coinciden en sus ideas enfocadas en un proceso de aprendizaje llevado a cabo a través de comunidades, donde las personas adquieren el conocimiento a partir de interacciones con los demás miembros del grupo clase, y con quienes comparten información, convirtiéndose de esta manera en un trabajo colectivo y comunitario.

Con respecto a la teoría del aprendizaje dialógico, Aubert, García, Flecha y Racionero (ob.cit.) señalan que en esta teoría, se toma en cuenta el aprendizaje que se produce a través del diálogo generado en y para la sociedad de la información en la cual el ser humano está inmerso, por lo que este tipo de aprendizaje se considera el más importante para el desarrollo del proceso de enseñanza a través de las comunidades de aprendizaje.

Estos autores, refieren que el aprendizaje dialógico, se apoya en principios que son fundamentales para este proceso como lo son: diálogo igualitario e inteligencia cultural, que incluyen transformaciones educativas que fortalece el diálogo entre los miembros de la comunidad de aprendizaje, dándole sentido a estas comunidades y donde valores como la solidaridad e igualdad de diferencias son indispensables para el éxito de las mismas. Acerca de los principios basados en el diálogo igualitario e inteligencia cultural mencionados por Aubert, García, Flecha y Racionero (ob.cit.) estos también son considerados por Elboj, Puigdellivol, Soler y Valls (ob.cit.) que escribieron acerca del tema, sus planteamientos se resumen a continuación.

En relación con el diálogo igualitario. Aubert, García, et.al (ob.cit.) lo presentan como aquel que se desarrolla en condiciones de igualdad, se basa en principios comunicativos, de los

cuales depende el proceso comunicacional que se maneja en las comunidades de aprendizaje. Además de ello se apoya en una visión compartida del mundo, dirigido hacia la búsqueda de un consenso, en el cual toma en cuenta las contribuciones de las personas que participan en las comunidades de aprendizaje, fortaleciendo así el aprendizaje del grupo sin imposición de ideas de unos sobre los otros.

Igualmente, Elboj, Puigdellivol, Soler y Valls (ob.cit.) también consideran que el aprendizaje dilógico, está basado en esa interacción de todos los actores sociales que forman parte de la educación, por cuanto vivimos en una sociedad de la información, de allí que sea necesario que las comunidades de aprendizaje, desarrollen sus actividades apoyadas en el diálogo igualitario.

En relación con la inteligencia cultural. Aubert, García, Flecha y Racionero (ob.cit.) consideran que este tipo de inteligencia, es uno de los principios más significativo de las comunidades de aprendizaje, la cual conjuntamente con el diálogo, que es el principal elemento de este proceso, tiene como fundamento el desarrollo de un proceso de enseñanza apoyado en la participación de grupos interactivos, quienes van realizando acciones que se van desarrollado a partir de la conformación de las comunidades de aprendizaje.

En este sentido, el proceso metodológico desarrolla el pensamiento crítico y comunicativo, donde el diálogo entre los grupos, genera nuevos conocimientos o fortalecer aquellos aprendizajes que se van convirtiendo en experiencias significativas para reforzar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles educativo y en especial a nivel universitario. Por ello, la inteligencia cultural mencionada por Aubert, García, et al (ob. cit.) va a fortalecer el conocimiento en los grupos de participantes de las comunidades de aprendizaje, ya que a través de este proceso de interacción dialógica aprenden a desarrollar sus habilidades comunicativas, elemento principal que va a determinar el éxito de su aprendizaje.

De allí que, este proceso se desarrolla a través del diálogo, donde todos los participantes aportar ideas, generan nuevos conocimientos, manifiestan sus perspectivas acerca de un determinado tema que ha sido investigado con anterioridad, fortaleciendo de esta manera la inteligencia cultural a través del diálogo en los grupos conformados en comunidades de aprendizaje. Finalmente en este contexto, Aubert, García, et al (ob. cit.) plantean que la dimensión intersubjetiva de la comunidad de aprendizaje, se apoya en el aprendizaje dialógico, aprendizaje que tiene como base un marco científico que explica cómo las personas desde la niñez hasta la edad adulta aprenden de manera más efectiva a través de las comunidades de aprendizaje.

En este orden de ideas, la concepción de las comunidades de aprendizaje a través del aprendizaje dialógico en el contexto universitario, se convierte en un referente significativo para el diseño de nuevos contextos donde se promueve el desarrollo de las interacciones dialógicas entre los participantes, ya que son estas personas quienes se están formando en este tipo de comunidades; por ello, la transmisión de sus conocimientos siempre estarán apoyados en el diálogo, lo cual va a generar un proceso de interacción y transformación de la información que se genera a través del proceso de aprendizaje dialógico y comunicativo, fortaleciendo de esta manera la inteligencia cultural.

En este orden de ideas, la importancia del aprendizaje dialógico-comunicativo y la inteligencia cultural, son teorías importantes para este proceso formativo en el ámbito universitario. Estas también se sustentan en los principios que apoyan teorías de aprendizaje, como la de Vygotsky (1997), relacionado desarrollo de los procesos psicológicos superiores, apoyada en la teoría histórico-cultural, indicando cómo el desarrollo cognitivo siempre tiene lugar en la interacción social, en la que el lenguaje juega un papel central como herramienta de mediación entre la mente y la cultura.

Como se puede observar, el lenguaje según Vygotsky (ob.cit.) es fundamental para el proceso del ser humano desde la niñez hasta la adultez, cuando desarrolla un proceso de interacción social que forma parte de ese proceso dialógico y comunicativo, que va a fortalecer en el proceso de enseñanza y aprendizaje por donde pasa el ser humano, construyendo su aprendizaje de manera efectiva, y el docente se convierte en un mediador; pero lo más importante aquí, no es el mediador, sino la interacción social y dialógica que se genera entre los participantes de la comunidad de aprendizaje, puesto que son procesos que se van aprendiendo desde la niñez que se van reforzando en la medida que va aprendiendo y como adulto posee un sinnúmero de experiencias significativas que se van consolidando en su aprendizaje culturales que transmite a través del diálogo.

Igualmente Habermas (1978), en su teoría de acción comunicativa, le asigna una importancia significativa al diálogo, Por ello, esta teoría de Habermas (ob.cit.) permite entender y superar, lo que él denomina la racionalidad instrumental, para que ese proceso de gestión social, donde se encuentra el ser humano, implique un proceso de inclusión, que en el contexto de las comunidades de aprendizaje, le brinda la oportunidad de participar activamente en el proceso, ya que sus aportes serán significativos para la comunidad, evitando la exclusión.

Desde esta perspectiva la teoría de Habermas (ob.cit.) para la formación de comunidades de aprendizaje a nivel universitario, porque propone un modelo alternativo comunicacional que denomina la racionalidad comunicativa, a través del cual busca conciliar, la antinomia, que existe en lo que él denomina la racionalidad instrumental y la racionalidad sustantiva, lo que propone como una salida a ese pesimismo crítico que afecta la formación del ser humano.

En el ámbito dialógico presente en las comunidades educativas, la teoría de acción comunicativa Habermas (ob.cit.) este proceso de diálogo, se considera como el elemento de acción social, que permite, en el caso de la educación universitaria, la coordinación y ejecución de planes de acción, para el desarrollo de comunidades de aprendizaje, que permita a los participantes del proceso educativo, buscar acuerdos a través de un proceso dialógico que forme parte de esa acción comunicativa que se genera a través de las comunidades de aprendizaje y genere procesos de entendimiento entre los participantes de un grupo.

Finalmente, entre las teorías de Freire (1997), una de las más importantes es la teoría de la acción dialógica, donde hace énfasis en la importancia que tiene para la formación del individuo, es esa la naturaleza dialógica que como ser humano posee, esto implica, que interacción desarrollada a través del proceso formativo basado en el diálogo, permite a la persona compartir sus conocimientos sobre un determinado tema.

Ya en este punto, el mismo autor hace referencia a la importancia que tiene para la formación del ser humano, de tomar en cuenta su naturaleza dialógica que como persona posee. Si se lleva al ámbito educativo universitario, ya no es el docente quien posee todo el conocimiento, sino el grupo de personas hacia quien va dirigido este aprendizaje, no es que deje de enseñar, sino que aprenda a dialogar con sus estudiantes y prepararlos para la entrada hacia un mundo cambiante.

Es de hacer notar que, la teoría de Freire (ob.cit.) hace más énfasis en la educación de los niños y niñas, sin embargo, la importancia de esta teoría se basa en que se prepara al individuo para el desarrollo de prácticas dialógicas en el contexto educativo, considerando que el ser humano vive en una sociedad dialógica, por lo tanto, el enseñanza y aprendizaje por el cual pasa a lo largo de su vida, debe tener su apoyo en prácticas dialógicas, ya que estas prácticas, van a incrementar el conocimiento que posee, adquiere nuevas perspectivas cuando, todos participan, colaboran y aportan nuevas ideas y esto se logra, en este caso, a partir de los encuentros dialógicos que se desarrollan a través del proceso de enseñanza y aprendizaje en las comunidades de aprendizaje.

Considerando los aspectos más significativos de cada uno de los teóricos mencionados, se tiene que a través de las comunidades de aprendizaje, se generan una gran cantidad de interacciones comunicativas, donde el diálogo se convierte en el elemento principal de este proceso, el cual se apoya en principios de igualdad, ya que todos los miembros de este tipo de comunidad, tienen conocimientos que aportar al grupo, por cuanto poseen una inteligencia cultural que está presente en cada uno de sus aportes en las comunidades de aprendizaje, donde según Vega (2020), se crean espacios compartidos donde los participantes se integran en la construcción del conocimiento, el cual se va consolidando en la medida que participa en dicho proceso, conocimiento que se va multiplicando y actualizando a través de los años.

Comunidades apoyadas en el aprendizaje dialógico

Las comunidades de aprendizaje, según Flecha y Díez-Palomar (2010), tiene una concepción comunicativa del aprendizaje que se desarrolla en las mismas donde el aspecto dialógico, es el fundamento de esta actividad. Según, los autores citados, surge del análisis de cómo, lo que denomina el giro dialógico en las sociedades, también está afectando a la manera en que los seres humanos aprenden, lo cual desarrolla la necesidad que nunca se debe convertir la dialogicidad del individuo en el centro de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sino que el aprendizaje dialógico, es aquel que toma en consideración las diferentes etapas educativas por las cuales pasa el ser humano, la cual pasa por la educación infantil, adolescencia y adultez, en el contexto universitario.

La acción educativa basada en comunidades educativas desde esta perspectiva, se apoya en un proceso de aprendizaje dialógico, que según Marauire, Villarejo y García (2020), aunque sus ideas se refieren en parte a la educación religiosa, el desarrollo de comunidades de aprendizaje, requiere del aprendizaje dialógico considerándolo fundamental para el entendimiento de ese conocimiento. Esto implica el uso de una metodología didáctica, para el trabajo dentro del aula, donde la edad y la individualidad, se une a lo grupal; y lo manipulativo se complementa con el aspecto experiencial, también implica inclusión, esto es lo que garantiza el desarrollo del aspecto humanista de los estudiantes, ya que es el centro de su aprendizaje, fortaleciendo sus acciones a través del trabajo en equipo y de tipo colaborativas; es por ello que en estas interacciones grupales, el diálogo se convierte en el elemento más importante.

En este punto, el tratamiento dialógico, en las comunidades de aprendizaje, las convierte en aula dialógicas, y este proceso se convierte en un medio para trabajar con los grupos, facilitando

la adquisición de los conocimientos que adquieren a través del aprendizaje compartido. Esta enseñanza según Mercer y Littleton (2007), consideran la importancia del diálogo para discutir ideas, opiniones, construir aprendizajes, explorar nuevas ideas, y generar propuestas de aprendizaje que sean significativas para el grupo.

Por su parte Elboj, Puigdemívol, Soler, Valls (2006). hacen referencia a las sociedades dialógicas, a través de las cuales se genera un diálogo igualitario, que penetra las relaciones sociales, desarrolla un proceso de convivencia en las comunidades de aprendizaje, donde se genera una cultura donde todos participan en su proceso de enseñanza y aprendizaje, en cualquiera de los niveles educativos que existen en la actualidad.

Reflexiones

La importancia que tienen las comunidades de aprendizajes, es que las mismas buscan un educación de éxito, combinando las ciencias y la utopía, ya que se apoya en un proyecto educativo, que se lleva a cabo para lograr mejoras en el proceso de aprendizaje de los estudiantes que participan en ellas, ya sea a nivel de primaria, secundaria y universitario, acciones basadas en el desarrollo de una convivencia y actitudes solidarias en ámbitos educativos donde todos son actores sociales activos de su propio aprendizaje, no solo de manera individual sino también de manera colectiva.

En este contexto, es importante comprender que las comunidades de aprendizajes son proyecto que tiene como base la transformación social educativa, este proceso comienza desde la escuela, hasta el contexto universitario y el producto de esta enseñanza trasciende a toda la comunidad, porque se basa en actuaciones educativas exitosas, las cuales se apoyan aspectos como eficiencia, equidad y cohesión social, por lo que el aprendizaje dialógico es la base de su éxito.

En relación con el aprendizaje dialógico, que se genera a través de los participantes de las comunidades de aprendizaje, se basan en el diálogo igualitario, la solidaridad e igualdad de las diferencias, además de la inteligencia cultural, produciéndose a través de interacciones que van a incrementar el aprendizaje instrumental. Esto se va fortaleciendo y enriqueciendo, ese proceso educativo de creación intelectual a nivel personal. Finalmente, las acciones educativas colaborativas dialógicas, que se van fortaleciendo con los aportes de cada uno de sus miembros. Además de los principios y valores apoyados en la solidaridad e igualdad los cuales son altamente enriquecedores de estas comunidades de aprendizaje.

Referencias

- Aubert, A., Flecha, A., García, C., Flecha, R. y Racionero, S. (2008). *Aprendizaje dialógico en la sociedad de la información*. Barcelona: Hipatia.
- Elboj, C, Valls, R, y Fort, M. (2000). Comunidades de aprendizaje. Una práctica educativa para la sociedad de la información. *Cultura y Educación*, 12(1-2), 129-141.
<https://doi.org/10.1174/113564000753837241>
- Elboj, C., Puigdemívol, I., Soler, M. y Valls, R. (2006). *Comunidades de aprendizaje, transforman la educación*. Barcelona España: Grao.
- Flecha, R. y Díez-Palomar, J. (2010). Comunidades de Aprendizaje: Un proyecto de transformación social y educativa. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado*, 24(19-30).
- Freire, P. (1997). *A la sombra de este árbol*. Barcelona: El Roure.
- Habermas, J. (1978). *Teoría de la acción comunicativa. Vol I: racionalidad de la acción y racionalización social. Vol II: Critica de la razón funcionalista*. Madrid: Taurus.
- López, I y Medina, J.(2023). *Proyecto CONECTA: creación de comunidades de aprendizaje en el ámbito universitario*. Universidad de Málaga.
<https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/27150/ComunidadesAprendizaje>
- Marauire, J., Villarejo, B; y García, R (2020). Tertulias teológicas dialógicas en educación primaria: aprendizaje y enseñanza de la religiosa en un espacio dialógico. Universidad de Deusto. España. *Historia Social y Educativa*, 9(2), 201-223.
<http://dx.doi.org/10.17583/hse.2020.4914>
- Mercer, N. y Littleton, K. (2007). *Diálogo y desarrollo del pensamiento infantil, un enfoque sociocultural*. London: Routledge.
- Vega, M. (2020). *Creando comunidades de aprendizaje en la Universidad: Una propuesta de formación experiencial*. Madrid: Morata.
- Vygotsky, L. (1997). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Barcelona: Critica.

MEDIACIÓN PEDAGÓGICA DEL DOCENTE DE EDUCACIÓN INICIAL DESDE EL NEURO-APRENDIZAJE

PEDAGOGICAL MEDIATION OF THE INITIAL EDUCATION TEACHER FROM NEURO-LEARNING

Keila Yrevic Prince Hernández¹

 <https://orcid.org/0000-0002-2185-9186>

Recibido: 09-07-2024

Aceptado: 09-09-2024

Resumen

El presente ensayo tiene como finalidad analizar la mediación pedagógica del docente de Educación Inicial desde el Neuroaprendizaje, considerando la mediación pedagógica como ese proceso de interacción social, histórico y cultural como señala Vygotsky y como el eje fundamental del aprendizaje que desarrolla el docente en el aula según los señalamientos de Ausubel, todo esto con el fin de favorecer el proceso el aprendizaje de niños y niñas en el nivel de Educación Inicial, proceso educativo complementado con el neuroaprendizaje, donde toma en cuenta la función cerebral como base para el desarrollo de actividades a realizar en el aula y fuera de ella, estimulando no solo el interés, sino también la creatividad y la función cerebral de los niños y niñas a su cargo, para que obtengan experiencias significativas que despierten su curiosidad y el deseo de aprender considerando los aspectos fundamentales que se plantean a través del neuroaprendizaje.

Descriptor: Mediación pedagógica; docente de educación inicial; neuroaprendizaje.

Abstract

The purpose of this essay is to analyze the pedagogical mediation of the Early Education teacher from Neurolearning, considering pedagogical mediation as that process of social, historical and cultural interaction as Vygotsky points out and as the fundamental axis of the learning that the teacher develops in the classroom. According to Ausubel statements, all this in order to promote the learning process of boys and girls at the level of Initial Education, an educational process complemented by neurolearning, which takes into account brain function as a basis for the development of activities at carried out in the classroom and outside of it, stimulating not only the interest, but also the creativity and brain function of the boys and girls in their care, so that they obtain meaningful experiences that awaken their curiosity and the desire to learn considering the fundamental aspects that arise through neurolearning.

Keywords: Pedagogical mediation; early education teacher; neurolearning.

¹ Lcda. en Educación Inicial. MSc. en Educación Mención Investigación Educativa. Doctora en Pedagogía Crítica mención Investigación Social. Doctorante en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. keilayrevic@gmail.com

Introducción

En el marco de la educación inicial en la actualidad, en las actividades educativas que se desarrollan en el aula, es necesario trascender más allá de un proceso poco motivante para los niños y niñas de este nivel educativo para que adquieran un aprendizaje, significativo e interesante, que despierte su creatividad, su interés y por consiguiente, requiere ser desarrollado como un proceso de interacción social y cultural donde el educando aprenda de manera creativa utilizando todo su cerebro. A través de la mediación el docente va convirtiendo esta formación un proceso significativo, que lleva a los niños y niñas de educación inicial a descubrir el mundo a través del neuroaprendizaje.

En este contexto, el neuroaprendizaje se convierte en el elemento fundamental para el desarrollo de un proceso educativo donde se estimule su cerebro y donde la mediación pedagógica en el proceso de enseñanza se convierte en el canal fundamental para el desarrollo cognitivo, creativo, emocional de los niños y niñas que asisten a esos centros, que va acompañado de acciones educativas basadas en el neuroaprendizaje, estimulando la curiosidad y el deseo de aprender.

Considerando que el neuroaprendizaje, como un enfoque teórico está dirigido al conocimiento de los procesos cerebrales que se involucran en el proceso de aprendizaje del ser humano desde que nace hasta que llega a la edad adulta, cuando este comienza a asistir a la escuela, requiere de un proceso educativo, donde esté involucrada la mediación, el aprendizaje significativo, procesos tales como la memoria, atención, motivación e interés por aprender, por ello, es necesario desarrollar estrategias educativas que se adapten a las características del grupo clase, con un docente preparado en todo conocimiento; en especial que sepa cómo funciona el cerebro y como aprende el ser humano a través del neuroaprendizaje desde su infancia.

De allí, la importancia del neuroaprendizaje en la enseñanza del niño y la niña en la educación inicial, basada en el uso de estrategias, centradas en el conocimiento de cómo funciona el cerebro; que según Mora (2017), esto implica el uso de una disciplina que se apoya en conocimiento sobre “neurociencia, psicología y educación, para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje del ser humano” (p.12), disciplina que aporta elementos importante para la mediación educativa en niños y niñas de educación inicial.

En consecuencia, se presenta el siguiente artículo tipo ensayo que tiene como propósito, analizar la mediación pedagógica del docente de educación inicial desde el neuroaprendizaje, en este contexto, a través del mismo, se analiza la mediación pedagógica en el proceso de aprendizaje

en la educación inicial, la figura del docente de educación inicial como mediador pedagógico, el neuroaprendizaje y finalmente, la relación entre mediación del docente de educación inicial y el neuroaprendizaje, aspectos que se desarrollan a continuación.

Mediación Pedagógica en el Proceso de Aprendizaje en la Educación Inicial

La mediación pedagógica es aquella que alude a la forma como el docente favorece, fomenta y hace viable el desarrollo de procesos de aprendizajes creativos e interesantes, esto con el propósito de fortalecer las habilidades de los infantes que asisten al nivel de educación inicial. Por lo tanto, en la mediación pedagógica la figura del docente como sujeto de mediación, es fundamental para el desarrollo de actividades que respondan a los intereses de los educandos a su cargo. En este sentido, La conceptualización de mediación, se encuentra presente en el Currículo de Educación Inicial del Ministerio del Poder Popular para la Educación (2005) en el cual se define como:

... el proceso para lograr el avance del desarrollo actúa como apoyo, entre el niño o la niña y su entorno para ayudarle a organizar y desarrollar su sistema de pensamiento y de esta manera facilitar la aplicación de las nuevas capacidades a los problemas que se le presenten. Si aún no han adquirido las capacidades para organizar lo que percibe, el mediador le ayuda a resolver la actividad que se le plantea tomando en cuenta sus propias competencias intelectuales. (p. 45).

En esta contextualización, se confirma que el mediador por excelencia es el docente, en este caso en las actividades realizadas en el nivel de educación inicial, es quien provee a los educandos experiencias significativas para el desarrollo óptimo de su aprendizaje; además de construir el andamiaje que les permitirá apropiarse de los aprendizajes. En otras palabras, la mediación, enfatiza la importancia del rol que desempeña el docente dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje en la educación inicial, de allí se deriva el modelo mediador que canaliza la información entre los niños y niñas y su ambiente, para enriquecer y aprovechar de manera óptima su relación con el entorno. En relación con lo anterior Miquelena (2021) refiere que:

a través de la acción del docente como mediador en la educación inicial, que se lleva a cabo un proceso educativo que implica el desarrollo de una aptitud mental y técnica, donde el cerebro es el elemento fundamental para este tipo de enseñanza; un ejemplo de ello, durante el proceso de enseñanza de la escritura, el docente debe ejecutar un proceso donde el educando de Educación Inicial aprenda a reconocer letras, palabras y expresarse según

el nivel donde se encuentra; y a través de ellas mediar para que el aprendizaje se desarrolle de manera efectiva. (p.28)

En consecuencia, es tarea del mediador, ayudar a los educandos a procesar la información, la cual se manifiesta mediante la producción escrita utilizando los recursos conocidos, como por ejemplo el garabato, dibujo o las letras que el niño o la niña conoce llevándole a identificar la palabra escrita, acción que se convierte en la expresión creativa de su mundo social, familiar y escolar. Este ejemplo, señalado por Miquelena (ob.cit), presenta un mediador consciente del quehacer didáctico a desarrollar, para generar un aprendizaje positivo en los infantes en edad preescolar, este debe ser significativo e interesante, y la mediación es el proceso que se adapta a las necesidades de los pequeños, estimulando su cerebro y la creatividad, la cual que va a incrementar en los niños y niñas el interés por aprender.

En este orden de ideas, la mediación pedagógica, tiene su base en la teoría sociocultural de Vygotsky (2000), donde el desarrollo del ser humano está ligado con su interacción en el “contexto socio-histórico-cultural donde se desenvuelve” (p.109). De allí que, las implicaciones educativas en el proceso de enseñanza de la mediación docente repercuten en el proceso de aprendizaje de los educandos, según Vygotsky (ob.cit), ese proceso educativo, “influye en su desarrollo potencial, en la expresión y crecimiento de su cultura” (p134), el cual se adapta a su entorno social y cultural donde se desenvuelve el ser humano haciendo más fácil el proceso de aprendizaje.

Es en este contexto, Vygotsky (ob.cit), considera importante “el desarrollo ontogenético de la psiquis del ser humano, determinada por los procesos de apropiación de las formas históricas y sociales de su cultura” (p.150); por lo tanto, el sujeto internaliza el conocimiento en la medida que va interactuando con otros; de este modo, va articulando los procesos psicológicos con los socioculturales, dando vida a una propuesta metodológica de investigación genética e histórica a la vez; de este modo, la teoría propuesta por, Vygotsky (ob.cit), enseña que las funciones superiores del pensamiento son producto de esa interacción cultural.

En este orden de ideas, Vygotsky (ob.cit), señala que para comprender la psiquis y la conciencia es necesario comprender y analizar la vida de la persona que aprende conjuntamente con las condiciones reales de su existencia, pues la conciencia en sus palabras es “un reflejo subjetivo de la realidad objetiva” y para analizarla es necesario tomar en cuenta “el producto sociocultural e histórico, a partir de una concepción dialéctica del desarrollo” (p.189).

Es decir, que el entorno social y cultural donde el niño o la niña viven, va a permitir que el aprendizaje sea más efectivo, ya que se basa en cosas que conocen y despiertan su interés y en consecuencia aprenden de ello, aspectos que el docente debe conocer para mediar entre su proceso de enseñanza y el aprendizaje de manera activa y creativa en el nivel de Educación Inicial, donde el proceso requiere desarrollarse de tal manera que sea interesante y motivador para que los niños y niñas aprendan de manera efectiva.

Es importante destacar también que, la búsqueda del sentido y significado de las cosas juega un papel importante en la teoría Vigotskyana, en especial por su importancia ontogenética, ya que en la concepción del sentido y significado, son elementos fundamentales para el desarrollo de la percepción en niños y niñas de Educación Inicial, así como también, los usos cognitivos de los signos y las herramientas para el desarrollo de la interiorización y apropiación del aprendizaje en un ambiente óptimo durante los primeros años de vida.

Desde la perspectiva vigotskyana, la internalización de los significados va a depender de la interacción social; en este contexto, el niño y la niña de Educación Inicial, se apropian del conocimiento y lo reconstruyen internamente; estas construcciones, son generadas por la vía de la interacción social. En fin, en la teoría de Vygotsky (ob.cit), los aspectos que determinan el desarrollo ontogenético del ser humano, cuyo proceso de aprendizaje se estructura en actividades se apoyan en: (a) la actividad colectiva y comunicación-cultura (signos); (b) apropiación de la cultura (enseñanza y educación); (d) actividad individual y finalmente, (e) el desarrollo psíquico del individuo. Esta estructura considerada abstracta es aquella que transmite una especificidad histórica en el desarrollo de la psiquis de las personas que viven en diferentes épocas y culturas.

Otro aspecto importante a destacar, está orientado a una mediación pedagógica, relacionada con la manera como el docente potencia en el educando el desarrollo de su aprendizaje, esto implica también las habilidades que posee para aprender a través de las vivencias cotidianas y las relaciones con otros estudiantes en el aula de clases en el nivel de educación inicial, las cuales se van fortaleciendo a través de actividades que despiertan el interés de los niños y niñas de este nivel educativo y el uso de materiales específicos que captan la atención de los educandos, obteniendo éxito el proceso de aprendizaje deseado para aprender de forma creativa, donde el aula, es el lugar donde aprenden de manera activa, convirtiéndose en protagonistas activos y no pasivo de su aprendizaje.

En otro contexto, otro aspecto importante de la mediación pedagógica, es aquella señalada por Ausubel (2002), quien plantea que este tipo de mediación es aquella que va a generar un proceso de enseñanza donde el aprendizaje está orientado hacia el aprendizaje significativo, el cual se produce cuando el docente de nivel de educación inicial, como mediador considera los conocimientos previos de los niños y niñas propiciando actividades interesantes a través de elementos que ya conocen, haciendo que sea relevante para el grupo. Asimismo, la mediación del proceso de construcción de significados por parte del sujeto que aprende, según Ausubel (ob.cit), se consolida como el eje fundamental de su aprendizaje y la enseñanza que el docente desarrolla el ambiente de clases, puesto que es quien tendrá en cuenta el desarrollo de un proceso significativo, para los niños y niñas que están inmerso en este tipo de aprendizaje.

Así pues, el aprendizaje significativo, garantiza al docente un proceso de mediación, donde la adquisición, asimilación y retención del contenido a aprender se hace significativa para los educando a su cargo cuando toma del ambiente aquello que ya conocen y las hace interesantes para que aprendan. De este modo, el proceso de mediación pedagógica, va convirtiéndose en una acción creativa e interesante donde los infantes sienten más interés por aprender más sobre lo que conocen. En este contexto, el docente aprende a enseñar y los estudiantes aprenden a aprender. De allí que, es fundamental que el docente de educación inicial, esté preparado en todo conocimiento y desarrolle una mediación pedagógica de calidad, adaptada a las necesidades de aprendizaje de los educandos a su cargo.

En fin, la mediación pedagógica se apoya en la visión vigotskyana de la mediación y el aprendizaje significativo de Ausubel, puesto que ambas se complementan para desarrollar una interacción social y creativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los niños y niñas de educación inicial, acciones que van desarrollándose a partir de un intercambio, donde la negociación de significados, se adapta a su edad se produce de manera efectiva y a través de la interacción social, del docente se aprovechan los recursos del ambiente para despertar el interés y la creatividad en los niños y niñas a su cargo, convirtiéndose de esta manera en mediador pedagógico de los aprendizajes significativos.

Docente de Educación Inicial como Mediador Pedagógico

Como se viene desarrollando el docente de educación inicial como mediador pedagógico de los aprendizajes significativos, en la actualidad debe ser una persona con una visión distinta de la vida, puesto que vive en una sociedad donde el interés de los niños y niñas está centrado en otros

intereses y aprenden sobre aquello que llama su atención. Por ello, su trabajo está inmerso en el mundo cotidiano donde las tecnologías de la información y la comunicación son herramientas importantes para la formación de los niños y niñas desde que inician su etapa escolar en el preescolar.

De allí que, debe tener en cuenta para que este proceso de enseñanza sea duradero, requiere planificar acciones donde su grupo asuman su aprendizaje creativo, interactivo, que despierte la curiosidad del niño y la niña de preescolar en aprender a través de un elemento importante en el proceso de enseñanza como lo es el entorno natural en el que viven o conocen, tomando de ese mundo todos aquello que le llama tanto su atención.

Es por ello, que Vargas y Orozco (2020), “consideran que el docente como mediador activo de los aprendizajes a través de la mediación pedagógica, pone en práctica un modelo pedagógico en el cual influye en las interacciones que se dan entre el docente y los educandos” (p.68). Lo señalado por los autores citados, implica el desarrollo de un modelo educativo que busca generar un ambiente que esté preparado, de tal manera que busque estimular en el educando, la exploración; y así de esta manera, se establezcan puentes entre el mundo vivido y el mundo educativo de los infantes, que están inmersos en el proceso de aprendizaje en el nivel de preescolar.

Así de esta manera, el docente que es el mediador de los aprendizajes, va a disponer de un ambiente propicio para esa interacción efectiva de sus estudiantes en el aula de clases, para que ellos, aprendan a construir su aprendizaje, ejecutando de manera significativa a los procesos culturales de los cuales dispone, por lo que el docente, considerando el nivel educativo, va utilizando herramientas socioculturales como el lenguaje, el espacio y las actividades cotidianas.

Acerca del medio ambiente del aula Montessori (1991), señalaba que debe ser:

Un mundo, donde el educando alcance su desarrollo cognitivo de manera óptima y efectiva, en cualquier etapa en la que se encuentre, porque ese mundo escolar es el que facilitará el docente mediador para que los educandos generen un aprendizaje positivo, el cual será favorecido a través de un ambiente de clases que estimula su aprendizaje de manera creativa e interesante. (p.123)

De acuerdo con lo señalado por Montessori (ob.cit) en la mediación pedagógica, el docente como mediador, no solo va a obtener información sobre las necesidades educativas de los infantes, sino que llevará a cabo las actividades creativas acordes con los intereses de los mismos. Por ello, Montessori (ob.cit), consideraba que “el ambiente o aula debe ser atractivo, estético y práctico,

además de ordenado y organizado” (p139). Este tipo de ambiente es el que despertará en los educandos de Educación Inicial, su interés por aprender, por cuanto es allí donde realizará actividades que fomenten el aprendizaje a su propio ritmo.

Es así que al docente mediador de los aprendizajes, le corresponde asumir desde una visión general su rol como el que guía al educando a lograr su aprendizaje con efectividad, utilizando todo su conocimiento y haciendo uso de recursos para motivar a los niños y niñas aprender de manera tal que estimulen una parte importante de su cuerpo: su cerebro, por lo tanto, el docente debe ser como menciona Prensky (2011) “aquel guía, que en mayor medida necesitan los educandos” (p.90).

De acuerdo con Prensky (ob. cit.), este docente, aquel que siente interés por enseñar estimulando el cerebro de sus estudiantes, además del pensamiento creativo, durante su proceso de enseñanza y aprendizaje, debe saber cómo funciona el cerebro de los niños y niñas en edad preescolar, que les interesa, qué conocimiento previo posee, y en especial como aprende, además de ello, requiere conocer a su grupo, cuáles son sus intereses, problemas y necesidades, para enseñarles de manera creativa para despertar el interés en ellos, según sus intereses en común. Sin embargo, para que la mediación sea efectiva, el docente necesita conocer y comprender lo que ocurre en el cerebro del niño y la niña en edad preescolar durante su proceso de aprendizaje y es aquí donde debe tener en cuenta el neuroaprendizaje.

Neuroaprendizaje

El neuroaprendizaje, surge como una herramienta que lleva al docente a comprender de manera profunda cómo funciona el cerebro humano, en especial cuando se está aprendiendo desde muy temprana edad. Por ello, entender cómo funciona esta parte importante del ser humano, le ayuda a buscar estrategias educativas que potencien en los niños y niñas de educación inicial la curiosidad, la retención y aplicación del conocimiento, en áreas específicas en esta etapa inicial de sus vidas, porque se está formando a niños y niñas, que sienten interés y curiosidad por el mundo que les rodea y aprenden más significativamente cuando están motivados, y su cerebro funciona de tal manera que el aprendizaje se vuelve interesante y lo internalizan rápidamente el conocimiento.

Es de hacer notar que el término neuroaprendizaje, según Barizo (2020), “es una disciplina que combina tres áreas específicas: psicología, pedagogía y la neurociencia, teorías que tienen relación directa con el funcionamiento del cerebro humano en los procesos de aprendizaje” (p.89).

Esta teoría, en términos fisiológicos, considera que el cerebro humano, es un órgano moldeable, debido a su plasticidad; por ello, en el ámbito formativo su estimulación va a crear nuevas sinapsis que reforzarán ese aprendizaje significativo que se viene desarrollando en el ambiente de clases, suprimiendo y reorganizando, las cosas que tienden a olvidar. Desde esta perspectiva, Shulman (2002), señala que:

El cerebro es el órgano que controla y regula gran parte de las funciones del cuerpo, especialmente aquellas que tienen que ver con la mente. además, de encargarse de las funciones vitales del cuerpo, como lo es respirar o regular el pulso cardiaco, el sueño, hambre o sed que pueda sentir la persona, además de incluir aquellas funciones superiores como: atención, motivación, percepción, memoria, razonamiento, el control emocional y la conducta, entre otras. (p.54)

En este punto, las conexiones cerebrales son las que crean interrelaciones en las diferentes áreas relacionadas con el aprendizaje de cualquier tema, aquí la memoria, creatividad, lógica y emocional, se unen para que el aprendizaje sea más efectivo ya que cada una de ellas se encuentra presentes en este tipo de proceso. En este caso, Gil (2015), hace referencia al neuroaprendizaje, como aquel que “va a facilitar el proceso educativo que transforma la enseñanza a partir del desarrollo de aprendizajes creativos e innovadores” (p, 76), es decir, los ayuda a ser más creativos, despertando el interés en los educando. En este contexto se tiene lo siguiente:

1.-Aprendizaje creativo y neuroaprendizaje. En la relación del aprendizaje creativo y neuroaprendizaje, Menchen (2018), considera que “para que este tipo de aprendizaje sea efectivo, es necesario que el docente conozca que el proceso cerebral funcione armónicamente, debe tener en cuenta aspectos como autoestima y confianza, ya que son determinantes en el aprendizaje de los niños y niñas a su cargo” (p.109). Considerando lo dicho por el autor señalado, a través del neuroaprendizaje, el docente de educación inicial como mediador, tendrá presente los tres campos del cerebro, que tienen relación con las formas mentales (conocimiento), afectivas (sentimiento y emociones) y energéticas (activa la voluntad y las potencialidades en el ser humano), todo esto estimula el aprendizaje creativo a través del neuroaprendizaje.

2.-Aprendizaje innovador y neuroaprendizaje. En este contexto, el proceso de enseñanza y aprendizaje, se vuelve innovador a través del neuroaprendizaje en la educación inicial, porque el docente está consciente de la ilimitada capacidad que tiene los niños y niñas para aprender en un entorno de aprendizaje interesante, innovador y motivador, ya que en las primeras etapas de la

vida, tal como lo señala Lotito (2023) “el cerebro es de tal plasticidad que, en principio, posee una capacidad para conocer y experimentar que es absolutamente extraordinaria” (p.4). Por consiguiente, debe estar consciente de estos procesos para innovar en el ambiente de aprendizaje durante el proceso de enseñanza, considerando el conocimiento que le brinda el neuroaprendizaje a través de la mediación.

Mediación del docente de Educación Inicial desde el Neuroaprendizaje

La mediación del docente de educación inicial desde el neuroaprendizaje, es un cambio significativo en la actualidad porque como menciona Menchén (2018) “es necesario un nuevo enfoque, ya que vivimos en una sociedad en continuos cambios, que innova y se desarrolla a mayor velocidad, por lo que se requiere una redefinición del modelo de aprendizaje y nuevas estrategias” (p.3), esto implica ver el mundo de la enseñanza y aprendizaje en la educación inicial desde otra perspectiva, porque en estos tiempos de cambios acelerados lo que antes servía para el proceso de enseñanza y aprendizaje en el nivel de Educación Inicial hoy en día no es de interés para los niños y niñas, aunque esto nunca dejan de serlo. Puesto que como menciona Menchén (ob.cit), “el centro de gravedad del aula debe cambiar” (p.2). De allí que, el docente debe conocer cómo funciona el cerebro humano, puesto que el mismo se nutre, de esos mensajeros químicos como menciona Menchén (ob.cit) porque:

Van circulando dentro del mismo, favoreciendo de esta manera el desarrollo de todas esas células y órganos vitales que posee el ser humano, que le lleva a descubrir el mundo a través de sus experiencias y vivencias que van enriqueciéndolo y aprenden a dominar los procesos creativos, logrando un aprendizaje creativo desde lo intelectual, emocional y social, donde el cerebro es estimulado para que ese aprendizaje a su vez estimule sus neuronas. (p.4)

En este sentido, el cerebro humano, permite al niño y la niña de educación inicial, desarrollar su capacidad de aprehender y adaptarse al medio donde interactúa con otras personas; por ello, el aprender se hace más fácil, puesto que ellos sienten curiosidad, recuerdan todo lo que aprenden hasta el más mínimo detalle. En este contexto, los seudocientíficos, mencionan que las conexiones cerebrales son moldeables y pueden ser modificadas de acuerdo con el tipo de estímulo que reciba la persona, este sistema influye en el aprendizaje creativo que recibe el niño y la niña en el aula de educación inicial a través de estas redes neuronales.

Según Menchén (ob.cit), estas neuronas son “la materia prima del aprendizaje, interactúan entre ellas constantemente, creando redes neuronales o circuitos cerebrales, mediante un proceso que se llama sinapsis” (p.7). Esto es importante para el proceso de aprendizaje en los educandos de educación inicial, a través del neuroaprendizaje. Igualmente el autor citado, refiere que el aprendizaje creativo, va creando en el educando nuevas redes neuronales y sincronías, estas van modificando el cerebro, cuando se conectan los conocimientos y se van actualizando en la medida que se desarrolla un proceso de enseñanza y aprendizaje creativo en el aula.

Aquí el cerebro del niño o niña de educación inicial es estimulado y por consiguiente, se va expandiendo cuando la interacción creativa, porque forma parte de ese proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula donde el aprenden de tal manera, que lo que se enseña despierta el interés en los educandos, esto va aumentando sus conexiones sinápticas que estimulan su creatividad, interés y deseo de aprender. De este modo que, el cerebro procesa todo ese aprendizaje a través de experiencias significativas que activan sus neuronas y se estimula el aprendizaje creativo e innovador que nunca se olvida.

En este contexto, Conrado, Gómez, y Pérez (2022), consideran la necesidad de reconocer la importancia que tienen el neuroaprendizaje, a través de las mediaciones pedagógicas el docente de educación inicial puede desarrollar estrategias que fortalecen y mejoran los aprendizajes de los niños y niñas; de allí que el docente debe estar preparado para entender que todos no aprenden de la misma manera, y comprender que el cerebro humano, no tiene un solo estilo de aprendizaje y el mismo se va desarrollando a lo largo de su vida. Esto implica que los docentes de educación inicial, debe propiciar un ambiente de aprendizaje donde los niños y niñas sean los protagonistas de su aprendizaje, con la ayuda del docente como mediador, propiciando como mencionan Conrado, Gómez, y Pérez (ob.cit), actividades creativas, agradables y significativas, además de fortalecer en ellos, el pensamiento crítico-creativo y la autonomía.

Conclusiones

La mediación pedagógica en la educación inicial, facilita el aprendizaje de los niños y niñas de este nivel educativo, incrementa su interés y deseo de aprender; además de atraer su atención, facilita su aprendizaje y aumenta el interés por aprender donde el cerebro cumple una función importante en el proceso de enseñanza y aprendizaje creativo, interesante y motivador del este grupo. Por ello, el docente de educación inicial, debe diseñar y crear espacios de aprendizaje donde se estimule el cerebro de los niños y niñas para que aprenden de manera creativa, así como también

aprendan a ser autónomo, incrementen su curiosidad e interés por aprender, y que se sientan a gusto con ese aprendizaje motivador que se va a generar en el aula de educación inicial.

En este contexto, el docente como mediador del aprendizaje en la educación inicial, debe estar preparado en todo conocimiento, en especial en los tiempos que se viven, puesto que en la actualidad los intereses de los niños y niñas a su cargo son diferentes y, por lo tanto, los docentes, requieren tener conocimiento de cómo funciona su cerebro para diseñar acciones educativas que hagan que el proceso de aprendizaje de los niños y niñas de educación inicial no solo sea significativo, sino que la mediación del mismo lo sea también y afiancen sus conocimientos a través del neuroaprendizaje, estimulando su cerebro para aprender haciendo.

De allí que, uno de los aspectos más importantes que debe tomar en cuenta el docente mediador es el neuroaprendizaje como parte de su trabajo en el aula, dado que el ser humano que vive en la sociedad del conocimiento, requiere de un proceso educativo apoyado en el aprendizaje basado en el cerebro, en especial desde la temprana edad, donde lo que bien se aprende nunca se olvida. Así pues en este contexto educativo, se necesita que el niño y la niña de educación inicial aprendan a aprender de manera creativa; por lo tanto, el docente como mediador, debe tener conocimiento acerca de cómo funciona el cerebro y cómo utilizar ese conocimiento en los educandos y su relación con el aprendizaje significativo, para desarrollar actividades educativas basadas en los principios del neuroaprendizaje.

En la actualidad, el proceso educativo del niño y la niña de preescolar está relacionado con la creatividad y la flexibilidad del pensamiento, por ello el docente debe tener una visión distinta del proceso de enseñanza y aprendizaje que requiere llevar a cabo en la educación inicial, esto implica un reto educativo donde el neuroaprendizaje se considera importante para la formación del ser humano desde la más temprana edad, ya que vive en un mundo plagado de nuevos conocimientos y tecnologías que han dado un vuelco a la educación y los niños y niñas a su cargo sienten curiosidad por aprender.

Por ello al asumir el reto educativo basado en el neuroaprendizaje, desde el aula de educación inicial, el docente requiere una preparación académica para aprender nuevas maneras de trabajar y comunicar el conocimiento, además de interactuar con el niño y la niña de educación inicial, a través de un proceso de mediación donde los guía a través del descubrimiento del conocimiento y favorece el proceso de enseñanza y aprendizaje desde una perspectiva

significativa, modificando el ambiente de aprendizaje en un ambiente nutritivo, donde se tome en cuenta el neuroaprendizaje y lo adapte a las necesidades educativas de los educandos a su cargo.

En fin, en este punto, el neuroaprendizaje, es fundamental en el proceso de mediación educativa que desarrolla el docente en el aula de clases. En especial en el presente siglo, donde se requieren docentes con conocimiento de las neurociencias, y su relación con el aprendizaje, por lo tanto, se requiere docentes motivados y actualizados, que se capaciten y preparen para conocer cada cómo funcionan el cerebro de los niños, como aprenden, y fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la mediación creativa apoyada en el neuroaprendizaje desde las aulas.

Referencias

- Ausubel, D. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento. Una perspectiva cognitiva*. Barcelona: Paidós.
- Barizo, E (2020) *¿Qué es el neuroaprendizaje y cómo afecta en la formación?*
<https://www.gofluent.com/es-es/blog/que-es-el-neuroaprendizaje-y-como-afecta-en-la-formacion/>
- Conrado, I; Gómez, P y Pérez, M (2022). *Mediación pedagógica y plasticidad cerebral. Una mirada desde el neuro-aprendizaje*. Universidad de la Costa. Colombia.
- Gil, R. (2015). *Neuroeducación, un nuevo paradigma educativo*. El nuevo diario. <https://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/362850-neuroeducacion-nuevo-paradigma-educativo/>
- Lotito, F (2023). *Neurociencia y neuroaprendizaje en los niños*. <https://www.semanariolocal.cl/?p=12672>
- Menchen, F. (2018). El Aprendizaje Creativo y el Cerebro. Rescatar el Concepto de “Aprehender”. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 7(2), 47-59.
<https://doi.org/10.15366/riejs2018.7.2.003>
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2005) *Currículo de Educación Inicial. Bases Curriculares*. Caracas, Autor
- Miquelena, A (2021). *Mediación de la destreza para la producción escrita de los niños en la etapa preescolar. Reflexiones desde el hacer didáctico del docente*. Tesis Doctoral. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. UPEL-IPB. Barquisimeto. Venezuela.
- Montessori, M (1991). *La educación para el desarrollo humano*. D.F, México: Diana.
- Mora, F. (2017). *Cómo funciona el cerebro*. Madrid: Alianza.
- Prensky, M. (2011). *Enseñar a nativos digitales*. Madrid: SM

Shulman, G. (2002). *Un modo predeterminado de función cerebral*. EE.UU.: Academia Nacional de Ciencias.

Vargas, N y Orozco, C. (2020). *Mediación pedagógica y evaluación: Una mirada desde un modelo de marco abierto en educación inicial*. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 20(3), 1-33. Doi. 10.15517/aie.v20i3.43672

Vygotsky, L. (2000). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Barcelona. Crítica.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL, SUSTENTABILIDAD: REALIDADES Y RETOS DE LAS UNIVERSIDADES EN ENTORNOS EMERGENTES

KNOWLEDGE MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL LEARNING, SUSTAINABILITY: REALITIES AND CHALLENGES OF UNIVERSITIES IN EMERGING ENVIRONMENTS

Mary Ynocente Cedeño Hernández¹

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

Recibido: 15-07-2024

Aceptado: 30-08-2024

Resumen

Este ensayo tiene como propósito exponer un compendio teórico, crítico-reflexivo sobre la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional como pilares de sustentabilidad de la universidad en entornos emergentes; está basado en la revisión documental realizada para estructurar formalmente la tesis en el marco del doctorado en Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, núcleo Barquisimeto, enfocada en la línea de investigación Aprendizaje Organizacional de esta casa de estudios. Su extensión, incluye la introducción en tanto preámbulo temático, exposición de las razones de su importancia y de la estructuración del producto científico; el desarrollo argumentativo con la enunciación interpretativa del tema, con base a sus palabras clave para relacionar teóricamente, los planteamientos prospectivos correspondientes; en el cierre de la producción, aunque es un apartado inacabado dada la visión mutable de los nuevos escenarios, se hacen consideraciones en cuanto a las realidades y retos de las instituciones educativas universitarias en entornos emergentes y finalmente, se presentan las referencias consultadas.

Descriptor: Gestión del conocimiento; Aprendizaje organizacional; Sustentabilidad; Entornos emergentes.

Abstract

This essay aims to present a theoretical, critical-reflective compendium on knowledge management and organizational learning as pillars of sustainability of the university in emerging environments; it is based on the documentary review carried out to formally structure the thesis within the framework of the doctorate in Educational Sciences of the Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Barquisimeto nucleus, focused on the Organizational Learning research line of this house of studies. Its extension includes the introduction as a thematic preamble, exposition of the reasons for its importance and the structuring of the scientific product; the argumentative development with the interpretative statement of the topic, based on its key words to theoretically relate the corresponding prospective approaches; in the closing of the production, although it is an unfinished section given the mutable vision of the new scenarios, considerations are made regarding the realities and challenges of university educational institutions in emerging environments and finally, the consulted references are presented.

Key words: Knowledge management; Organizational learning; Sustainability; Emerging environments.

¹ Docente en Ciencias Naturales, mención Biología. MSc. en Educación, mención Enseñanza de la Biología. Actualmente doctorante en Ciencias de la Educación. Docente Universidad Yacambú en pregrado y maestría. mary.cedeno@uny.edu.ve

Introducción

Desde los planteamientos de Platón y Aristóteles, pasando por Immanuel Kant, Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, Edgar Morin, hasta ahora en el siglo XXI, han existido estudiosos, teóricos, personalidades, investigadores, filósofos, que han descrito y conceptualizado el conocimiento, también los procesos indagatorios para la obtención del mismo; la variedad de ideas, proposiciones y postulados es importante, caracteriza la dinámica cambiante del mundo e igualmente la adición de valor agregado a la era de la globalización, en virtud de ser fuente creadora de los avances científico-tecnológicos.

En consecuencia, la gestión del conocimiento es necesaria para mejorar cada día, más en entornos emergentes; sociedad e instituciones no pueden obviar la trascendencia de esto. En esta reflexión, lo concibo cual conjunto de acciones, puestas en juego por el ser humano y las organizaciones que integran, para procesar información, intercambiar constructos y consolidar la aprehensión de acepciones, conceptos, axiomas, proposiciones, elaboraciones cognitivas propias, que le permiten construir saberes tendentes a ser aplicados en el contexto de su quehacer personal, profesional e institucional, mediados por la interacción con otros, en virtud de materializar un aprendizaje organizacional que conduzca a la transformación del sistema para adaptarse y desarrollarse.

Este ensayo posee nivel perceptual, con apropiación documental para su desarrollo, generado en el transitar investigativo de la formación académica en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, núcleo Barquisimeto, durante la producción del proyecto de tesis en el doctorado en Ciencias de la Educación, guiada por la línea de investigación Aprendizaje Organizacional; formula un conjunto de proposiciones teóricas, crítico-reflexivas, argumentadas, sobre la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional como pilares de sustentabilidad de las universidades en entornos emergentes.

En esta producción se hace deliberación de las perspectivas y prospectivas considerables en las instituciones educativas universitarias para diligenciar el contenido cognitivo, procedimental y actitudinal, favorecedor de la capitalización intelectual integral de la organización y sus activos profesionales, mediante un aprendizaje organizacional permanente, basado en el tejido humano que las componen, con el objetivo claro de desarrollarse, efectiva y competitivamente, además de satisfacer demandas internas y de la sociedad, sin diezmar sus

estrategias y recursos, en tanto se mantiene generando saberes en la medida de la mutabilidad del entorno, para adaptarse a las contingencias.

Inicia con este apartado que da preámbulo al tema, ocupando unas líneas introductorias para contextualizar; sigue el desarrollo de significados con argumentos razonados, a partir del análisis e interpretación de las fuentes teóricas revisadas, tocando el desempeño de las universidades, en tanto centros generadores de capitalización intelectual que impacta sus propias estructuras y ha de proyectar oportunas respuestas a la sociedad, al tomar en cuenta la emergencia que se suscita con los cambios y la globalización; con lo cual abarca referenciales teóricos actualizados sobre el constructo gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional, sustentabilidad y entornos emergentes. Prosigue con las consideraciones, resultantes de esta producción, las cuales constituyen parte de unas reflexiones que se mantienen en construcción por cuanto son parte del desarrollo permanente del proyecto de tesis doctoral; todo esto, acompañado del listado de las referencias consultadas para configurarlo.

Desarrollo

Con la intención de contextualizar, es importante referir que gestionar algo en el sistema organizacional, significa realizar un conjunto de diligencias posibles para lograr objetivos trazados o tramitar la solución de nudos críticos presentados; implica prever estrategias, considerando los escenarios internos y externos a la organización; articular recursos disponibles; organizar eventos, actividades y tareas; asignar, también coordinar responsabilidades; decidir, igual que liderar procesos, que en conjunto consoliden las intenciones formuladas.

En materia, la gestión del conocimiento permite dilucidar sobre la serie de acciones procesuales que favorecen la capitalización intelectual requerida en el ambiente organizacional interno, para trascender a la materialización de productos o servicios mejorados, que tributen al desarrollo de este, de las personas que los integran y de los usuarios, consumidores o beneficiarios del mismo, creando valor agregado para la propia organización y la sociedad. Por ello, me apropio de Holtshouse (2010), quien lo define "...como el uso de los activos de conocimiento más relevantes que permite mejorar el desempeño, enfocado en la eficiencia, la eficacia y la innovación..." (p. 54).

Con esta conceptualización se caracteriza un proceso participativo, activo, interactivo, sistematizado, articulado, coordinado, en el cual las personas o equipos de trabajo, diligencian saberes innovadores, tangibles para la organización, que le posibiliten su transitar hacia el futuro

visionado estratégicamente, enfocando sus esfuerzos conjuntos hacia la competitividad. Modelar esto en el ámbito de las universidades, conduce a reflexionar sobre subprocesos, donde la búsqueda, apropiación, categorización, procesamiento de información, aprehensión de significados y capitalización cognitiva, procedimental y actitudinal, por interés individual u organizacional, son relevantes.

Su finalidad es la generación de un corpus de contenido, en tanto capitalización intelectual nueva, difundida, transferida y aplicada; en las universidades, es clave para apalancar la función académica, investigativa y extensionista, a la luz de la creatividad, innovación y sustentabilidad, para producir saberes conducentes a la reformulación y reinterpretación de prácticas, también de procesos decisorios en la contribución social para tender al desarrollo curricular cónsono con una formación de calidad excepcional, que además, tribute al crecimiento estatal, regional y nacional, dada la variedad de eventos que se suscitan, en tanto entornos emergentes decantados desde la globalización.

Villasana, Hernández y Ramírez (2021), alegan que la gestión de conocimiento tiene como finalidad principal, contribuir a las organizaciones, en este caso, a las universidades, a constituir entidades rápidas, eficientes, innovadoras, comparándolas con sus competidores cercanos; en el núcleo de esta afirmación, lo describen enfocado en la interacción organización-entorno, al igual que de la capacidad de respuesta y acciones de la primera; siendo el capital intelectual logrado, un valor que favorece la competitividad, ofertando un servicio que satisface los requerimientos internos, también de la sociedad. Es procedente resaltar que las instituciones universitarias son y deben mantenerse, como centros generadores de conocimiento para adaptarse a la variabilidad emergente del entorno que genera múltiples situaciones, unas riesgosas y desafiantes, que desequilibran sus estructuras; otras aprovechables, porque representan oportunidades para avanzar y crecer.

Centros universitarios donde, mediante aprendizaje organizacional, se haga explícito el conocimiento en la consolidación de saberes y haceres resolutivos para atender y satisfacer las demandas internas y de una sociedad que cambia constantemente, evolucionando en diferentes dimensiones, ameritando nuevas, igualmente emergentes formulaciones estratégicas, especialmente académicas, aunque es compatible también con las investigativas y extensionistas, más allá de la simple recopilación de datos e información; comprende la ocurrencia de verdaderas

transformaciones en los modelos educativos, comportando innovaciones que continuamente incrementen la eficiencia, eficacia, coherencia, relevancia y pertinencia del servicio educativo.

Retomando estos planteamientos, a la luz de las ideas de Correa, Benjumea y Valencia (2019), la gestión del conocimiento constituye una práctica consistente donde se socializa, externaliza, combina e interioriza conocimiento añadiendo valor, en tanto captura capital intelectual tácito, para convertirlo en explícito; su fin es propiciar un aprendizaje comunitario, enfáticamente organizacional, donde se vincule a estudiantes, personal docente e investigador; posibilitando transformaciones educativas “...por su consecuente aporte a la sociedad, materializado en un aprendizaje para toda la vida y que permite compartir el conocimiento para ser apropiado por otros entes...” (p. 4).

Es decir, los saberes y haceres innovadores que se generen, han de ser difundidos, compartidos, transferidos y aplicados al interior de las universidades para el mejoramiento del quehacer propio, también discutidos, analizados y por consiguiente cuestionados, al ser evaluados constantemente para introducir los correctivos necesarios, consumando creaciones intelectuales aprehendidas y asumidas por el colectivo universitario en tanto se amalgaman en la cultura organizacional; con esto, se posibilita su accionar sustentable antes las realidades emergentes que entroniza la necesidad de diseñar y desarrollar estrategias innovadoras, diferenciadoras para mantenerse en el tiempo, cumplir su misión y tender al logro de la visión que posee.

Allí, juega papel fundamental el aprendizaje organizacional desde lo individual, colectivo e institucional en la gestión del conocimiento, en tanto capitalización intelectual que trascienda la acumulación de información, cual letra muerta que solo sea propiedad de grupos, en tanto élites del saber o se almacene en repositorios digitales, también físicos, para adornar bibliotecas, o agrandar currículos personales; ante los entornos emergentes urge la deconstrucción estructural, apostar por formulas nuevas, cambios radicales en las universidades para emprender en lineamientos direccionantes, liderar prácticas diferentes, mejoras, impactando procesos internos, igualmente la vinculación con el entorno social.

En suma, la finalidad de la gestión del conocimiento es fortalecer la organización, su desarrollo efectivo, competitivo, enfrentar desafíos en virtud de mantener la energía motivadora de la generación constante de capital cognitivo, procedimental y actitudinal, útil, práctico, aplicable, dada la dinámica emergente de este tiempo. Por los razonamientos anteriores, se hace imprescindible reseñar que significa el aprendizaje; en esta producción, es concebido como un acto

consiente mediante el cual se desarrollan habilidades y destrezas en tanto capacidades procedimentales que permiten saber hacer; se asimila y procesa información para la adquisición de conocimiento en virtud de consolidar competencias cognitivas que conducen al saber conocer; además, se moldean conductas, también valores, que perfilan un comportamiento para saber ser y convivir; todo ello, como resultado de un proceso mental individual que se ve favorecido por la interacción con pares y con el entorno.

Extrapolar esto a la vida de las universidades, dada la connotación de organización humana, colectiva, social, que se le adjudica en este ensayo, pasa por considerar las vivencias, creencias, percepciones, también concepciones, previas y experienciales, que cada integrante de las mismas, posee; la interlocución, el diálogo, intercambio profesional, las actividades institucionales, que se entretajan en la observación, captación, procesamiento, codificación, asimilación y resignificación de información que conduzca a la adquisición del aprendizaje por parte de los actores educativos y del sistema mismo, lo cual abona valor agregado a la cultura de este y la consolidación de su misión y visión.

Con base en ello, en palabras de Martínez, González y Herrera (2022), se puede reflexionar sobre el aprendizaje organizacional en las instituciones educativas, con especial énfasis en las universidades, centrado en la necesidad de apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, sustentado en la formulación y aplicación de políticas como base referencial, normativa, de la gestión institucional y educativa condicionando los procedimientos, así como las tareas, que enriquecen la propia tramitación del conocimiento; lo cual actúa como dinamizador de la mejora de este proceso, también del cambio en el sistema a partir de la relación entre la apropiación individual del capital intelectual por el talento humano, cual tejido social, que lo integra; en consecuencia, se genera la transformación de este, con la intervención de equipos multidisciplinarios internos.

Visto así, el aprendizaje organizacional es un proceso transformador, promotor de las organizaciones inteligentes, donde el aprender, desaprender y reaprender para generar conocimiento, se obliga para influir en las formas imperantes, impulsando cambios profundos internos, fortaleciendo el quehacer de aquellas y proyectando hacia afuera con pertinente servicio educativo, decantando calidad, al interior y exterior. Implica productividad, competitividad, rentabilidad financiera (instituciones de capital privado), innovación, valoración del talento

humano, dinámica informacional, procesamiento oportuno de informaciones, acciones vinculadas a la variabilidad del entorno, la sociedad actual y la globalización.

Respecto a esto último, las universidades están sumergidas en una realidad donde la integración o mundialización de lo social, económico, político, tecnológico, cultural, étnico, de género, induce a situaciones permeadas por la migración y el desplazamiento de personas, el intercambio y/o apoyo financiero, la transferencia del conocimiento, situaciones geopolíticas acuciantes, entre otros aspectos; es decir, en escenarios emergentes que impone ante estas, retos en cuanto a la consolidación de aprendizajes que le permitan diseñar, rediseñar e implementar estrategias para afrontar tales condiciones.

Dado el panorama, urge una materialización del aprendizaje organizacional como pilar de sustentabilidad de las universidades en el entendido que este posibilitará al sistema generar nuevas, mejores o remozadas competencias con las cuales satisfacer necesidades internas, también externas, sin soslayar la responsabilidad para con la sociedad, que le es propia. En este orden de ideas, cobran sentido los planteamientos de Rodríguez-Llora y Herrera-Caballero (2021), cuando exponen que este se refiere a la capacidad de aprender para adaptarse al entorno, que posee la organización. Para estos autores, ha de ser continuo, transformador, impactar las estructuras y toma de decisiones en las instituciones, generar diferentes grados de interacción entre sus integrantes, en este caso, entre los docentes, coordinadores, directores, rectores, estudiantes, a objeto de entretejer capacidades, hacer sinergias y confluir en la generación del conocimiento.

En este orden de ideas y basado en los planteamientos de los autores, vale acotar que en un efectivo, eficaz, coherente y pertinente aprendizaje organizacional, el conocimiento en las universidades es colectivo, forjado, transferido y compartido en equipos, no debe ser una apropiación individual, en virtud de restar sentido y significado para el sistema y su cultura, tendiendo a la decodificación y comprensión del entorno en un tejido humano, transdisciplinario, de alto desempeño, que entiende las prácticas, procesos y acciones a ejecutar, consientes de sus responsabilidades para con la organización y con los retos del escenario emergente.

Es así que, González (2019), refiere que actualmente las organizaciones enfrentan el reto de ser competitivas y para ello deben tender a formular innovaciones; consolidando su posición en el mercado, en este caso, educativo, al constituirse como entidades inteligentes, con el apoyo del conocimiento que cada colaborador aporta y posee, para generar valor agregado; este referencial

permite reflexionar que, la gestión del conocimiento mediante el aprendizaje organizacional, les permite a las universidades convertirse en sistemas que construyen constantemente.

De esta manera, apuestan por sus integrantes, acompañándolos en la capitalización intelectual, personal y colectiva que impacte a la organización; donde existen sinergias que decantan esfuerzos conjuntos en pro de hacer cosas organizacionales; cuya dinámica de cooperación e intercambio, vence los intereses personales; las estructuras y recetas internas, se ven removidas por una revolución intelectual que puede romper la entropía convencional y conducir a formulaciones innovadoras siempre; elementos que conforman, de acuerdo con la visión de esta ensayista, la fórmula para institucionalizar la naturaleza potenciadora de un quehacer universitario cotidiano, productivo, que empodera y libera al actor educativo, en tanto ciudadano con responsabilidad social y a las instituciones en su conjunto.

Los argumentos teóricos antes reflexionados, constituyen pilares sobre los cuales deben fundamentarse las universidades, como organizaciones de ahora y para el futuro; por consiguiente, mantenerse a sí mismas, aprovechar sus recursos y tender a mejorarlos; es decir, son cimientos para la sustentabilidad de estos sistemas; al respecto, Ibarra, Velarde y Gálvez (2017), refieren que este concepto es cada día más emergente en los escenarios organizacionales dada la evolución constante de la sociedad que arrastra principios y valores postmodernistas.

De este modo, la fuente agrega que en esta perspectiva de dinamismo, las organizaciones se constituyen en el resultado de una permanente revisión de su realidad cotidiana, donde la idea de sustentabilidad se perfila como medio para lograr el equilibrio requerido para su supervivencia en entornos emergentes, transversalizado en todos sus niveles, áreas, dependencias o instancias; lo anterior, está asociado con la cultura y esta es una creación de la convivencia humana, colectiva, producto del intercambio de ideas, creencias y opiniones de los integrantes de la entidad, según los autores; en este sentido, cobra valor agregado en la concreción de la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional.

Como es sabido, el concepto de sustentabilidad tomó auge a partir de conferencias, tratados y otras convenciones mundiales relacionadas con la conservación ambiental y los modelos de desarrollo de las naciones, valorando su influencia en el equilibrio de los ecosistemas y la perpetuación de los recursos naturales para las generaciones futuras, a manera de posibilitar su beneficio a largo plazo, sin diezmar la capacidad de producción de éstos y la renovación correspondiente. Igualmente, en este constructo, se aboga por la equidad social, económica y

ecológica, soslayando el control absoluto y radical de unos pocos grupos, en detrimento de la mayoría de las personas.

Implicar esto en las organizaciones universitarias, es perentorio en virtud de valorar la supervivencia de las mismas en el presente y en el futuro, considerando las realidades actuales y los retos posmodernos que imponen la búsqueda de alternativas estratégicas para mantenerse y ser competitivas, intención que puede materializarse con la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional; por consiguiente, las universidades han de revisar su cotidianidad académica, investigativa y extensionista a la luz de los cambios y emergencias suscitadas en los tiempos actuales, inmersos en la globalización, mundialización y rápida generación de capital intelectual y nuevos razonamientos, de una sociedad que se mueve a pasos agigantados.

Desde este análisis interno, debe valorar la sustentabilidad propia, en tanto condición positiva que entroniza la equidad, integralidad, colectivización de procesos y procedimientos, socialización de políticas y normas, maximización de la eficiencia, también de la eficacia; gestión, difusión y transferencia del conocimiento; hecho que se decanta a partir del aprendizaje organizacional, lo cual tendrá impacto en la sustentabilidad externa, que se ve influenciada a la vez, por la rapidez de los cambios de escenarios para los ciudadanos, la sociedad y las organizaciones, en virtud de posicionarse cual sistemas abiertos, cuyos funcionamiento ejerce influencia a otros que le son próximos.

De este modo, la productividad de las universidades en las funciones académicas, investigativas y extensionistas, en los escenarios emergentes, estará marcada por el desarrollo apropiado de las estrategias generadas a partir de la cultura abonada por el aprendizaje organizacional; del manejo, uso y control adecuado de los recursos que poseen; de la revisión de sus prácticas para valorar el alcance interno, siempre pendientes de no lesionar intereses externos, ni en lo social, económico, ni ecológico; contrariamente, tender al equilibrio de estas dimensiones de sustentabilidad.

Al respecto, vale acotar lo señalado por el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA) (2020), en la quincuagésima quinta (55°) Asamblea Anual, cuando expresa que la sustentabilidad corporativa ha de ser prevista por la organización; diseñar y poner en práctica los planes para alcanzarla con el norte en la competitividad y las mejores expectativas para el futuro visionado; para ello debe apalancarse en el manejo de los recursos, la innovación y un buen criterio en las finanzas, liderazgo, gastos e inversiones, conciencia social, valores éticos,

unidos a una visión holística y sistémica integrando al ser humano y su bienestar en dichas previsiones programáticas, las cuales han de sistematizarse en el fragor del dinamismo del entorno.

Con ello, se crean las condiciones de un presente provechoso y se sientan las bases para lograr el ideal del futuro que se ha visionado, tanto para la propia organización, como para los beneficiarios, en este caso para el intercambio de las universidades con la sociedad a la que tributan; es procedente agregar que, la fuente prenombrada insiste que la sustentabilidad está asociada a la responsabilidad social; con lo cual se concuerda y comprende que es imprescindible gestionar conocimiento, también concretar el aprendizaje organizacional constante para alcanzar esa finalidad, sin desestimar los escenarios emergentes, flexibilizando los planes, en tanto principio fundamental de este proceso previsivo para afrontar las realidades y superar los retos que esto impone.

Relacionado con el último planteamiento, Guglielmo (2023) expresa que, actualmente las organizaciones tienden a delimitar, organizar, sistematizar y desarrollar las estrategias pertinentes para mantenerse a la vanguardia con la intención de sobrevivir a los cambios de toda índole que se suscitan (climáticos, tecnológicos, económicos, políticos, sociales, de género, informacionales, culturales, otros), que ejercen incidencia en su competitividad frente a otras cercanas, también respecto a las exigencias del mercado global, particularmente para responder a las demandas internas y sociales, en el caso de las universidades.

A razón de esto, los centros universitarios, cuales organizaciones sociales, se enfrentan a realidades emergentes, que generan incertidumbres, las cuales crean el ambiente propicio para el análisis estratégico de las condiciones internas y externas a favor de revisar desviaciones, logros, aciertos, desaciertos, amenazas, oportunidades; retos que desencadenan la imperiosa puesta en práctica de la gestión del conocimiento mediante un aprendizaje organizacional que capitalice los saberes y haceres suficientes, eficientes, eficaces para afrontar lo sobrevenido y satisfacer necesidades propias y de la sociedad en su conjunto, tal como se ha señalado.

En este contexto, Kap (2022), refiere esta realidad caracterizada por la inestabilidad de lo imprevisto, espacios indeterminados, transicionales, complejos, transformados y transformantes, que genera nudos, situaciones y condiciones que nadie espera, al referirse al ámbito educativo que se vio impactado por la disrupción del tiempo movido por la incursión tecnológica; no obstante, sea un precedente conceptual importante para contextualizar los escenarios emergentes. Según

esta fuente, en este entretiempos, se rompen paradigmas, se da lugar a deslocalizaciones para trascender fronteras, se pasa de una arquitectura inmóvil a otra dinámica y movilizadora.

Comprendiendo su postura, los escenarios emergentes, no son lineales, predeterminados, previstos, reglamentados; por el contrario, son tensionales, expansibles, rizomáticos; en este sentido, la autora concibe el conocimiento como un proceso y no un producto; de este modo, las universidades se enfrenta al reto de gestionarlo, mediante múltiples formas de búsqueda y captura; allí priva el diálogo, socialización, equipos de trabajo transdisciplinarios, también comunidades de aprendizaje, que decodifiquen, reconstruyan y refiguren saberes, igualmente haceres que enriquecerán el acervo cultural de la organización, en tanto se transfiera y difunda a favor de las previsiones de futuro sustentable de la misma.

Consideraciones Finales

Desde los razonamientos antes expuestos, el accionar de las universidades en cuanto a la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional como pilares de sustentabilidad, debe tener núcleo en la generación de construcciones intelectuales didáctico-andragógicas (en tanto la matrícula estudiantil ya es adulta) para facilitar la consolidación de las competencias del estudiante, con énfasis en el desarrollo humano integral; también profesionalizantes y de formación continua de los docentes, líderes, gerentes e investigadores para capitalizar habilidades y destrezas en el talento que la conforma; y con ello, fortalecer la capacidad creativa e innovadora de donde deriven las opciones estratégicas viables para afrontar las realidades y asumir los retos que los escenarios emergentes imponen.

La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en tanto proceso fundamental del primero, exige dotar a todos los integrantes de las universidades, de las vías y medios para la comprensión de las transformaciones necesarias, en el momento oportuno; capitalizar la suma de voluntades, acciones, convergiendo en un entramado humano que coordinadamente, realizan tareas en conjunto, no como competidores, definiendo un mercado donde la mejor venta es quien más ostenta conocimiento; por el contrario, es demandante una organización donde cada actor se deslastre de posiciones de superioridad por la acumulación de estudios que posee, se desligue de comportamientos antagónicos, se aleje de intereses personales y que la mejor apuesta sea la excelencia institucional por la sinergia que la caracteriza y no el logro de un ranking nacional o internacional.

Requiere, apostar por una visión futura compartida, colegiada, con objetivos comunes; dialogar e interpretar la cultura interna, con base al aprendizaje organizacional que facilite la gestión del conocimiento cual capital intelectual, fundamento para la innovación andragógica, investigativa y extensionista; modelando un accionar sistémico con la recirculación de insumos, datos, informaciones, ideas, propuestas, desde adentro, hacia afuera y viceversa, tributando a su desarrollo propio y a la sociedad, en general, en tanto centros que vencen la ignorancia, más aún en escenarios inestables, transicionales, indeterminados, dinámicos, inciertos, emergentes.

Les es perentorio asumirse como núcleos de solución de los problemas de la sociedad, por cuanto desde tiempos independentistas se les reconoce como casas de estudios superiores gestoras de saberes, productivas a partir de la construcción del conocimiento; por consiguiente, a estas organizaciones les asiste, la visión y misión de aportar estrategias viables para su desarrollo óptimo y de la comunidad que le rodea, contribuyentes del bienestar social, económico, tecnológico, sanitario, ecológico, ingenieril, con centro en la sustentabilidad propia y del entorno, sin desestimar planes alternativos dada la emergencia de los escenarios actuales. Consolidar esto, no requiere grandes inversiones monetarias, solo la motivación al logro, disposición y energía creadora del entramado humano que conforma las universidades.

Por ello, se conmina a gerentes y líderes educacionales dentro de estas instituciones, también a docentes, a amalgamar juntos un modelo de gestión del conocimiento mediante el aprendizaje organizacional, constante, en momentos de estabilidad, también cuando lo imprevisto sobresalta, para hacer tangible la cultura de la deconstrucción de información y datos, aislados, deshumanizados, para la reconstrucción y co-construcción de saberes y haceres, aplicables, utilitarios, para solventar sus necesidades acuciantes, transferibles a otras organizaciones de la misma naturaleza y a la sociedad en general.

Así, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional se convierten en cimientos de la sustentabilidad de las universidades, en virtud de mantener una evaluación constante de su funcionamiento, operatividad, talento humano, estrategias, servicios y productividad, a fin de enfrentar y afrontar estratégicamente, las realidades del entorno cambiante y los retos que los escenarios emergentes generan; el resultado de esto, permitirá un estado de equilibrio requerido para su supervivencia ante la mutabilidad del ambiente actual y sentará las bases para avanzar hacia el futuro.

Esto implica consolidar una cultura institucional fortalecida, dado que es construcción colectiva, socializada, donde la sinergia del tejido humano que las integran, suma valor agregado y voluntades; en este sentido, cobra sentido y significado la concreción de la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional como pilares para la búsqueda de alternativas estratégicas que les permitan mantenerse activas, productivas y ser competitivas. Al ser cambiantes las realidades, donde las características de hoy, varían mañana, las universidades no pueden mantenerse haciendo siempre lo mismo ante la variabilidad externa, si poseen la intención de sobrevivir a los embates que los escenarios emergentes generan.

Referencias

- Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA) (2020). *55° Asamblea Anual*. <https://cladea.org/wp-content/uploads/2021/12/CLADEA2020paper33.pdf>
- Correa, A.; Benjumea, M. y Valencia, A. (2019). La Gestión de Conocimiento. Una alternativa para la Solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7002105.pdf>
- González, A. (2019). Incidencia de las Organizaciones Inteligentes en la Gestión del Conocimiento. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062659>
- Guglielmo, E. (2023). Sostenibilidad Organizacional en Escenarios Emergentes como desafíos del Sistema de Gestión de Calidad ISO9001:2015. *Revista Gerentia*. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/1017/1346>
- Holtshouse, D. (2010). Trabajo del conocimiento 2020: reflexiones sobre el trabajo del conocimiento en el futuro. *Revista On the Horizon*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10748121011072645/full/html>
- Ibarra, J. , Velarde, M. y Gálvez, L. (2017). *La Sustentabilidad en las Organizaciones como resultado de la condición Postmoderna de la Cultura*. https://www.researchgate.net/publication/316862575Lasustentabilidadenlasorganizacionescomounacondicionpostmodernadelacultura_tp=eyJjb250ZXh0Ijpw7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
- Kap, M. (2022). Tiempos Híbridos: Escenarios Educativos Emergentes. En Koreck, A. y Vogler, R. *Revista Psicoanálisis-Educacion*. <https://www.aacademica.org/miriamkap/40.pdf>

- Rodríguez-Llora, V. y Herrera-Caballero, J. (2021). El Aprendizaje Organizacional en Instituciones de Educación Superior. Caso de estudio de un grupo de investigación. *Revista Electrónica Educare*. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v25n3/1409-4258-ree-25-03-39.pdf>
- Martínez, M., González, D. y Herrera, C. (2022). El aprendizaje organizacional en el mejoramiento del desempeño institucional de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. [Revista en Línea]. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/2309/4111>
- Villasana, L., Hernández, P. y Ramírez, E. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Revista Trascender, Contabilidad y Gestión*. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v6n18/2448-6388-tcg-6-18-53.pdf>

LA GESTIÓN ESCOLAR COMO CATALIZADOR DE LA PARTICIPACIÓN PARENTAL: UNA ALIANZA INDECLINABLE

SCHOOL MANAGEMENT AS A CATALYST OF PARENTAL PARTICIPATION: AN UNDECLINEABLE ALLIANCE

Blanca Islenia Castillo Romero¹

 <https://orcid.org/0000-0003-1344-5124>

Recibido: 22-09-2024

Aceptado: 30-10-2024

Resumen

La gestión escolar es un proceso complejo e integral que persigue entre sus objetivos promover la participación de todos los actores educativos y el mejoramiento de la calidad educativa, lo que implica un repensar en la praxis diaria del docente que permita comprender las diversas situaciones que afectan el desenvolvimiento académico y personal del estudiante para dar respuesta satisfactoria a sus necesidades. Por consiguiente, es importante indagar sobre las actividades promovidas desde la institución educativa en torno al logro de un trabajo escuela – familia más sincronizada; donde los padres y representantes comprendan lo determinante de su rol en el hecho educativo. Es por ello, que el presente ensayo tiene como propósito principal generar reflexiones en relación a la gestión escolar como catalizador de la participación parental, percibida como una alianza indeclinable; en el proceso educativo de los niños y jóvenes; en tanto que se considera fundamental la atención y el acompañamiento de la familia en la formación integral del educando; por lo que es menester aludir una gestión escolar compartida, con estrategias que permitan crear espacios de convivencia para la introversión sobre el papel irremplazable de los padres en la educación de sus hijos.

Palabras clave: Gestión escolar; participación parental; alianza.

Abstract

School management is a complex and comprehensive process that seeks among its objectives to promote the participation of all educational actors and the improvement of educational quality, which implies a rethinking of the teacher's daily praxis that allows understanding the various situations that affect the academic and personal development of the student to provide a satisfactory response to their needs. Therefore, it is important to investigate the activities promoted by the educational institution around the achievement of more synchronized school-family work; where parents and representatives understand the determinants of their role in the educational event. For this reason, the main purpose of this essay is to generate reflections in relation to school management as a catalyst for parental participation, perceived as an unbreakable alliance; in the educational process of children and young people; while the attention and support of the family is considered essential in the comprehensive formation of the student; Therefore, it is necessary to refer to shared school management, with strategies that allow creating spaces of coexistence for introversion about the irreplaceable role of parents in the education of their children.

Key words: School management; parental involvement; alliance.

¹ Cursando estudios de Doctorante en Ciencias de la Educación. MSc. en Gerencia Educacional. Especialista en Dirección y Supervisión Educativa. Profesora en Geografía e Historia. mscblancacastillo@gmail.com

Introducción

La participación parental es un asunto determinante en la educación y a pesar de ser un tema que pudiera considerarse inherente al hecho educativo, continúa siendo un desafío aún cuando múltiples estudios a nivel mundial aseguran que los niños y adolescentes cuyos padres se involucran activamente en su proceso de formación tienden a ser más exitosos académicamente y a tener mejores habilidades sociales. No obstante, la realidad es que la participación parental en la educación suele enfrentarse a diversos obstáculos, como la falta de tiempo de los padres y su desvinculación con el sistema educativo. Ante este escenario cabe a plantearse la siguiente interrogante: ¿qué se puede hacer desde las instituciones educativas en Venezuela para superar los factores que obstaculizan el trabajo articulado que debe existir entre escuela y familia?

En sintonía con lo planteado, es oportuno resaltar que el sistema educativo en Venezuela considera en sus fundamentos la necesidad de incorporar a los padres y representantes al proceso de formación que se lleva a cabo en las instituciones educativas, con la finalidad de asumir la corresponsabilidad que le atañe en el hecho educacional, para lograr formar un ciudadano integral con las competencias necesarias para afrontar los retos y desafíos inherentes a su propio desarrollo y el de la nación, por tal razón, la institución debe propiciar a través de la gestión escolar la participación e integración de los diversos actores involucrados.

De acuerdo con lo expresado en la Revista de la Universidad Internacional de la Rioja, Ecuador (unir, 2021), la gestión escolar busca fortalecer el ejercicio de las instituciones educativas, visualizando los procesos de formación como un sistema organizado, en el que intervienen diversos actores que pueden intercambiar información, se realimentan y buscan superar obstáculos como la deserción escolar o el bajo rendimiento académico de los estudiantes, ejecutando cualquier acción para el mejoramiento continuo de los planteles.

En concordancia con lo expuesto, la institución debe apostar a la puesta en práctica de actividades y proyectos que promuevan la participación en conjunto escuela y familia e intentar que sus miembros se sientan motivados a participar; generando espacios para el encuentro y la camaradería entre ambos entes; asegurando de este modo que el desarrollo del nuevo ciudadano esté influenciado por los conocimientos adquiridos en ambos entes, por lo que es crucial establecer entre ellos relaciones indisolubles. Esto permitirá ir en consonancia con los requerimientos que el sistema educativo venezolano actualmente demanda y que la sociedad necesita, con ciudadanos educados, padres amorosos y respetuosos de la normativa legal vigente

en todos los sentidos; estudiantes con menos conductas disruptivas, con mejor rendimiento académico; en fin, para contribuir en la formación de familias sanas y minimizar en la medida de lo posible la existencia de las familias disfuncionales que tanto daño hacen al individuo como a la sociedad.

Con base en los planteamientos de Merchán, Mera, Márquez y Fuentes (2021), la vinculación de la familia en el proceso de aprendizaje es decisiva para el desarrollo afectivo, cognitivo y conductual de los estudiantes y, por ende, para el éxito académico. Por consiguiente, la gestión de quienes dirigen el proceso educativo debe estar enfocada hacia el logro del acercamiento de los padres y representantes de los estudiantes a la escuela y a las actividades planificadas desde la escuela para los estudiantes; logrando de este modo que las instituciones educativas se conviertan en promotoras de la tan ansiada relación escuela familia. Donde cada uno de los actores del hecho educativo estén conscientes de la importancia del papel que cada uno juega en la formación de los estudiantes y que de ello depende en gran medida el éxito o fracaso de dichos escolares en el ámbito académico y en su vida como ser social.

Por su parte Ibarra, Zambrano, Piñera y Ortiz (2024), la participación parental es la inclusión de los padres en todas las actividades escolares de sus representados; para estos autores “la relación escuela-familia constituye un vínculo primordial para el desempeño educativo del estudiante en el proceso educativo”. (p. 56). De acuerdo con estos argumentos los padres desempeñan un papel protagónico estelar en la educación, por tanto, desde las instituciones educativas se debe generar espacios de encuentro para la creación de alianzas indeclinables entre ambos entes, en función del bienestar estudiantil, que a fin de cuentas constituye un indicador de gestión exitosa en el ámbito educativo.

En este orden de ideas, el presente ensayo tiene como propósito generar reflexiones significativas en relación a que es la gestión escolar el catalizador necesario para fomentar la participación parental en el proceso educativo de los estudiantes, partiendo de la necesidad expresa de promover una gestión compartida, participativa, abierta, con el fin de motivar a la realización de acciones que logren esa integración esencialmente desde la escuela como epicentro del quehacer educativo, afianzando y repotenciando el rol determinante de la familia en la educación.

Además, este estudio constituye un documento valioso para posteriores investigaciones orientadas al mejoramiento de la gestión escolar, así como también para llevar a cabo cualquier

programa y/o proyecto tendiente a superar los problemas que presentan las instituciones en relación a la falta de integración escuela familia, siendo pertinente en este tiempo donde se deben generar profundos cambios sociales, que permitan mejorar la formación integral del individuo y por consiguiente elevar su calidad de vida, convirtiéndose así en un verdadero ciudadano con los más altos principios y valores éticos y morales.

Desarrollo

Los cambios políticos, económicos, sociales y tecnológicos que están ocurriendo tanto a nivel mundial como nacional, demandan la creación y puesta en práctica de nuevas políticas educativas que respondan contundentemente a las necesidades de la sociedad actual. Por tanto, se requiere de una educación caracterizada por una gestión escolar inclusiva, abierta a las propuestas y cambios radicales donde se repiense el papel que cada actor juega dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes; donde se asuma definitivamente la relevancia de la participación parental en dichos procesos y un redimensionamiento del concepto de la gestión escolar en el que ésta no dependa solo del personal directivo institucional, sino de la participación activa y protagónica de todos los actores del proceso educativo.

La gestión escolar

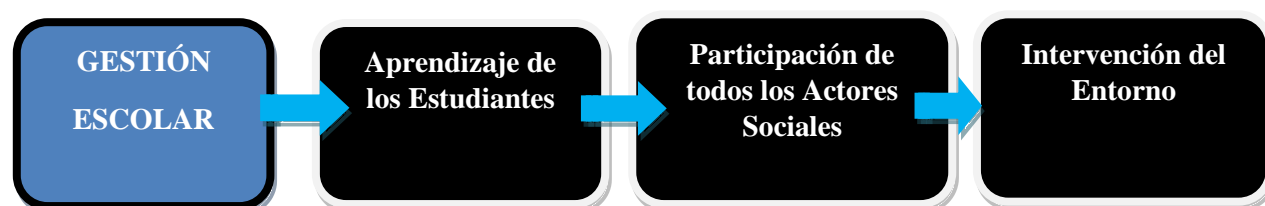
La palabra gestión según el diccionario de la Real Academia Española (2023), significa “Acción y efecto de gestionar”. Por su parte, gestionar hace referencia a “ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo”. A partir de estas definiciones se puede inferir que la palabra gestión implica la ejecución de acciones dirigidas por un líder, destinadas a planificar, coordinar, organizar, evaluar, administrar recursos tanto económicos como humanos y tomar decisiones estratégicas para alcanzar las metas de una organización en un contexto versátil, en la que hace vida activa un equipo de trabajo motivado y comprometido.

Desde la perspectiva de Cassasus (2009), la gestión hace referencia a “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, los sistemas, la estrategia, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada”. (p.17). Si se aprecia esta definición, observamos que hace referencia mayormente al campo de la administración, pero, en el ámbito escolar la gestión se refiere al reconocimiento de las instituciones educativas como espacios de interacción de los diversos actores sociales como son

los docentes, estudiantes y la familia para el mejoramiento continuo de los aprendizajes de los escolares, con el fin formarlos integralmente para ser miembros activos de una sociedad.

Del mismo modo, Cassasus (ob. cit.), refiere que cuando se habla de gestión escolar “...estamos refiriéndonos, tanto al proceso de planificación, como de administración de lo diseñado”. (p.19). Este autor conceptualiza la gestión escolar como sinónimo de administración y/o planificación de las instituciones educativas, aportando que se trata de un proceso de aprendizaje continuo, donde se toma en cuenta la participación de todos actores sociales y el entorno del centro educativo, además de ser un proceso centrado en el aprendizaje de los estudiantes tal como se muestra en la figura 1:

Figura 1. Gestión Escolar



Fuente: El autor.

Asimismo, el autor antes citado hace referencia a los “Gestores Educativos” explicando que estos son los responsables de llevar a cabo las acciones para la ejecución de proyectos en el ámbito escolar, apuntando además que éstos tienen las siguientes funciones:

- **Analizar y Sintetizar:** Es importante que el gestor educativo fomente constantemente las actividades de investigación y análisis de la realidad única y distintiva en la que funciona el sistema educativo y todas las instituciones.
- **Anticipar y Proyectar:** Para anticipar y predecir posibles desarrollos de acción, el gestor investiga sistemáticamente las condiciones particulares de las realidades en las que trabaja. En este sentido, las funciones de análisis y síntesis se combinan con el diseño de escenarios alternativos, de acontecimientos posibles y el encadenamiento de actividades para lograr los resultados esperados y reducir el alcance de los no deseados.
- **Concertar y Asociar:** La convergencia de los múltiples actores y su participación se facilitarán mediante procesos de negociación, sesiones de delegación y la creación de amplias redes de trabajo. Para lograr una educación de alta calidad para todos los niños y jóvenes, será necesario contar con gestores capaces de colaborar con su entorno, la comunidad educativa y las fuerzas vivas. En esta función se puede reflejar la importancia

de la participación parental en la gestión educativa; donde el docente está llamado a establecer asociaciones y un trabajo coordinado con los padres de los estudiantes para garantizar la calidad educativa.

- **Decidir y Desarrollar:** Toma decisiones, asume responsabilidades y maneja decisiones de corto, mediano y largo plazo en organizaciones complejas que involucran a varios actores en diferentes expresiones temporales. En su papel de planificador estratégico, el gestor es responsable de diseñar un sistema de programas, proyectos, objetivos, estrategias y acciones.
- **Comunicar y Coordinar:** Las funciones de comunicación y de coordinación son, a la vez fundamentales y permanentes, se vinculan con la orientación y la información relevante para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes escolares.
- **Liderar y Animar:** El gestor debe asumir un liderazgo destinado a unir permanentemente a los actores con la misión y los propósitos de la organización, aspectos que cotidianamente tienden a dispersarse; por tanto, la gestión debe ser compartida, propiciada por un líder que une, forma, educa, genera transformación por la comunicación asertiva y la convocatoria. Animar se refiere a que el gestor debe constantemente motivar, orientar a los actores a la participación y hacia el logro de los objetivos.
- **Evaluar y Reenfocar:** El gestor desarrolla funciones de evaluación en etapas intermedias y finales de los diferentes programas y proyectos realizados; debe evaluar y el volver a ubicar lo esencial, siendo estas necesidades taxativas básicas de una organización abierta al aprendizaje y al mejoramiento continuo de la calidad educativa.

Partiendo de estos planteamientos, es válido acotar que aunque todas estas funciones pudieran ser inherentes y/o aplicables sólo a quienes dirigen instancias superiores en el Ministerio de Educación y al director de una institución que diseñan proyectos o planes estratégicos macros, perfectamente dichas funciones pueden ser esenciales en el desempeño de la labor de los docentes de aula puesto que también son gestores educativos y llevan a cabo diariamente una planificación o un proyecto de aprendizaje con sus estudiantes, donde deben cumplir continuamente cada una de las funciones descritas anteriormente.

Por su parte, el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000), de Buenos Aires, Argentina, a través de un documento donde hacen mención de las competencias para la profesionalización de la gestión educativa, puntualizan que “El concepto de gestión

educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema educativo”. (p.4). También apuntan que la gestión educativa supone la interdependencia de: múltiples saberes en diversas áreas como pedagogía, gerencia y sociedad; praxis en aula, dirección, supervisión y evaluación; toma de decisiones; participación de diversos actores, en variados espacios de acción y contextos.

Según esta apreciación, se afianza la idea que la gestión educativa comprende un conjunto de procesos teórico-prácticos que van desde la incorporación de los saberes de todo el personal que labora en la institución, los estudiantes que constituyen el centro del proceso, así como su familia; hasta las prácticas en el aula, la toma de decisiones y los principios para la acción en la resolución de las situaciones en conjunto, tomando en cuenta las relaciones espacio-temporales.

Por su parte, Robbins y Coulter (2005) establecen que un gerente “es alguien que trabaja con otras personas y a través de ellas coordina sus actividades laborales para cumplir con las metas de la organización” (p.5). Con base en lo expuesto, el director de la escuela debe organizar, junto a sus docentes y demás colectivo institucional, actividades que promuevan la integración de padres y representantes a los quehaceres escolares de sus hijos e incluso invitarlos a formar parte de los procesos de planificación y organización, para que se vean más involucrados en la toma de decisiones y en el alcance de las metas del centro educativo.

Lo anteriormente señalado, conduce a reflexionar que la gestión del docente debe estar íntimamente ligada al trabajo en equipo, a la coordinación y ejecución de acciones con la participación de todos los actores involucrados directa e indirectamente en el hecho educativo, para transformar la realidad no deseada en algo deseado. Es por ello, que la gestión de quienes dirigen las instituciones educativas debe estar ganada para atraer la participación parental y hacer que se involucre de manera activa en los procesos de formación, desempeñando un papel determinante en el proceso educativo de los estudiantes, dado que es en su seno donde ellos reciben sus primeras lecciones. Sin embargo, en la actualidad se puede apreciar la poca vinculación que tiene la familia con la escuela y más aún en las actividades que conciernen al desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de los mismos, en el que tiende a creerse que es el docente el único responsable de dicho proceso.

Por tal motivo, en el sistema educativo se han venido implementando transformaciones estructurales en el currículo de todos los niveles y modalidades, lo que supone un cambio

integral en la praxis gerencial, identificando así las situaciones o nudos críticos que afectan la gestión escolar, con la visión de lograr una institución educativa que responda a las perspectivas de cambio, adaptadas a la dinámica social, con un recurso humano que vea y sienta a la escuela con sentido de pertenencia, con representantes responsables, partícipes en el proceso educativo de los niños y jóvenes.

Tomando en cuenta lo anterior, cabe hacer mención de lo que se denomina Diagnóstico Participativo, mediante el cual, a través de reuniones con el colectivo institucional se puede lograr un proceso de autoevaluación cada año escolar, a fin de conocer las diversas problemáticas que aquejan a los actores educativos y que afectan directamente los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, es importante destacar que según Zerpa (2009) el diagnóstico participativo es un proceso que permite identificar y explicar los problemas y potencialidades que afectan a la población de una comunidad; su objetivo es obtener dicha información y reflexionar acerca de los problemas, necesidades, los recursos y oportunidades para definir la visión colectiva, tomando en cuenta el contexto y la participación protagónica de todos los actores propiciando la integración y la organización.

A partir de lo antes señalado, es necesario apuntar que los nudos críticos identificados en el diagnóstico participativo se abordan de manera eficaz con la construcción y ejecución del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC) de acuerdo con líneas orientadoras emanadas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) al inicio de cada año escolar; siendo determinante en la construcción de dicho proyecto la participación del personal directivo de la institución en conjunto con su equipo de trabajo e involucrar en dicho proceso a las familias, donde se planteen una serie de estrategias pedagógicas y comunitarias para propiciar la participación parental de los educandos en los procesos de enseñanza y aprendizaje; todo esto en concordancia con lo establecido en la Bandera de Lucha número 6, como resultado de la Consulta Nacional por la Calidad Educativa (2015) en nuestro país, dejando como desafío “lograr una estrecha relación entre las familias, la escuela y la comunidad, en función de garantizar la atención, el cuidado y la educación de sus hijos e hijas y una gestión escolar participativa, eficaz y transparente”. (p.7).

Del mismo modo, para el año escolar 2023 - 2024 bajo las orientaciones del Ministerio del Poder Popular para Educación se implementaron cuatro líneas estratégicas a saber: Gestión Territorial, Gestión Curricular, Gestión Escolar y Cada Familia una Escuela; y con ellas el “Plan

Victoria Bicentenario: Educando Para Un Futuro Próspero”, todos direccionados al logro de la calidad educativa y la transformación del Sistema Educativo. En este Plan Victoria Bicentenario se pueden observar 10 vértices estratégicos para garantizar una educación integral para todos los estudiantes; lográndose percibir uno de ellos con el título “Sociedad y familia, compromiso vivo de la escuela con el ser humano” en el que se propone una educación contextualizada y de la mano de la familia del estudiante, afirmando el rol protagónico de la misma en los procesos educativos, así como la necesidad de implementar una gestión educativa compartida.

En consonancia con lo expuesto, una herramienta efectiva para el logro de tales fines puede resultar la puesta en práctica de proyectos de aprendizaje, diseñados por los docentes de aula, donde se apliquen estrategias para la verdadera integración de los padres y representantes en la ejecución de los mismos, así como en los demás planes, programas emanados por el Ministerio del Poder Popular para la Educación como lo es el Programa “Todas las Manos a la Siembra” (PTMS) a través de proyectos socio-productivos.

De allí que, se debe trabajar en función de lograr cambios significativos en la gestión escolar, en la búsqueda de soluciones para el logro de una convivencia escolar sana y reorientar el papel que juega la familia en el proceso de enseñanza y aprendizaje, por ende, el rol del docente. Tal como lo expresa Maturana (1997), la escuela y los profesionales que trabajamos en ella podemos contribuir a proporcionar un nuevo aprendizaje: “...deconstruir el rol y construir conjuntamente con la familia un nuevo rol, más positivo”. (p. 45). Por tanto, se considera que este hecho generaría en la sociedad un cambio en su forma de pensar, pues tendrá que asumir que no siempre el director o docente es quien puede y debe resolver los problemas vividos en el aula, sino que son los padres y representantes, juntamente con el estudiante, quienes puedan y deban hacerlo, unificando esfuerzos para lograr el bien común.

La participación parental

Cuando se habla de participación parental puede decirse que es un proceso dinámico y transformador que se refiere al compromiso de los padres y su intervención en las actividades escolares de sus hijos, manifestándose de diversas formas, bien sea apoyándolos desde el hogar o en el acompañamiento directo durante la ejecución de tareas en la institución educativa, este concepto involucra a las familias en la construcción de un proyecto educativo compartido donde los padres, como agentes de cambio, contribuyen activamente en la definición y ejecución de las metas educativas institucionales y en la búsqueda de soluciones innovadoras.

En tal sentido, Meza, Rodríguez y Trimiño (2020), definen la participación parental en el proceso educativo “como un sistema de intervención crítica y responsable, asumida por los miembros de la familia adecuadamente motivados, organizados y capacitados en el análisis y valoración de las potencialidades y limitaciones de su accionar como parte de la comunidad educativa” (p.18), consiguiendo participar en la toma de decisiones colectivas en favor de la formación de sus hijos.

En concordancia con lo planteado, la participación parental puede entenderse como un proceso dinámico en el que las familias, motivadas y capacitadas, se involucran activamente en la educación, evaluando sus propias fortalezas y debilidades para contribuir significativamente al desarrollo integral de los niños y jóvenes. Este proceso no solo implica una mayor colaboración y compromiso entre la escuela y la familia, sino también un empoderamiento de los padres y representantes, al reconocer su papel fundamental en la formación de sus hijos.

En el mismo orden de ideas, la participación parental tiene sus bases en la Teoría del Aprendizaje Sociocultural de Vygotsky, en la que de acuerdo con los planteamientos de Regader (2024), se establece la importancia de los contextos sociales en el aprendizaje, permitiendo la construcción del conocimiento de forma progresiva y donde se percibe a la familia como primer agente de socialización y aprendizaje colaborativo. Es por ello, que los aportes de Vigotsky son oportunos, dado que los niños aprenden en situaciones en que los padres les presentan retos cognitivos que les resultarían difíciles realizar solos, mientras que las interacciones los ayudan a dominar nuevas habilidades. Por lo tanto, el adulto significativo, es decir, el padre o representante juega un papel importante en el desarrollo cognitivo del niño cuando este encuentra alguna dificultad, su esfuerzo consiste en guiarse del adulto a través de un proceso de mediación.

En este aspecto, Zambrano y Steiner (2010) refieren que “los padres comienzan su participación desde el mismo momento en el que escogen una escuela en atención a la misión y visión que ellos aspiran y se comprometen a compartir con la institución escolar”. (p.101). Es decir, que la familia necesita participar de forma activa, puesto que, de esta manera podría lograr mayor probabilidad de éxito en la educación de sus miembros, siendo elemental que establezcan una relación firme y de confianza que les permita percibir las inquietudes y necesidades que los niños y jóvenes manifiestan en el centro educativo. Estos hallazgos son de suma importancia, tanto para la gestión docente como para la de los padres y representantes, dado que son figuras

significativas para el estudiante, lo cual fortalecerá el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de esa forma, el docente logrará adoptar distintas estrategias que optimicen la tarea pedagógica compartida.

Por su parte Savater (1997), plantea el rol de la familia y del docente en la enseñanza, exponiendo que es en la familia donde el niño aprende lo que él denomina la “socialización primaria” que se refiere al aprendizaje de cosas elementales como modales, hablar, vestirse, los valores entre otros y lo que él llama “Socialización secundaria” es la que el niño aprende en la escuela, donde le corresponderá asumir al docente el rol de moldear los aprendizajes que el niño trae del hogar, así como enseñarle las disciplinas que necesita aprender según el grado o año que esté cursando. De igual modo, dicho autor enuncia que el docente en su rol tiene que afrontar escenarios y tareas complicadas porque “por una parte, tiene que encargarse de muchos elementos de formación básica de la conciencia social y moral de los niños que antes eran responsabilidad de la socialización primaria llevada a cabo en el seno de la familia”. (p.6). De acuerdo con el planteamiento antes citado, la participación y el compromiso de las familias en el proceso educativo, más que una obligación es un deber, puesto que los padres y representantes de los estudiantes forman parte indispensable e insustituible en este proceso, no solo a nivel del hogar sino también en el contexto de la escuela.

Desde el punto de vista legal, esta temática se encuentra sustentada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), en el título III, Capítulo V De los Derechos Sociales y de las Familias, en el Artículo 75, establece que el Estado protegerá a las familias como asociación natural de la sociedad y como espacio fundamental para el desarrollo de las familias, destacando que “los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a vivir, ser criados y desarrollarse en el seno de su familia de origen”. (p. 21). Además, en su artículo 76, decreta: “El padre y la madre tienen el deber compartido e irrenunciable de criar, formar, educar, mantener y asistir a sus hijos o hijas...” (p. 21).

Como se evidenció en el apartado precedente, la normativa venezolana consagra a la familia como núcleo fundamental de la sociedad y como el entorno propicio para el desarrollo integral de las personas. El Estado, en cumplimiento de sus obligaciones constitucionales, tiene el deber expreso de proteger a la familia, garantizando así el derecho de los niños, niñas y adolescentes a crecer y desarrollarse en su seno.

De la misma manera, en Ley Orgánica de Protección del niño, niña y adolescentes

(LOPNNA, 2007), en sus artículos 4-A, y 54, así como en la en la ley Orgánica de Educación (LOE, 2009) en los artículos 6 y 17 se aprecia lo establecido en cuanto a la corresponsabilidad de las familias en la formación integral de los niños, niñas y adolescentes, haciendo énfasis en que “Las familias, la escuela, la sociedad y el Estado son corresponsables en el proceso de educación ciudadana y desarrollo integral de sus integrantes” (p.11). En estos fragmentos se puede apreciar el rol protagónico que deben tener los padres y representantes en la educación y permanencia de sus hijos en el sistema educativo y de corresponsabilidad familia – escuela en lo que respecta a la formación integral del estudiante.

La gestión escolar como catalizador

Si buscamos el significado de la palabra “Catalizador” en el diccionario de la Real Academia Española (2023), nos encontramos “Dicho de una sustancia: Que, en pequeña cantidad, incrementa la velocidad de una reacción química”, si nos referimos al término solo como adjetivo el mencionado diccionario señala: “Dicho de una persona o de una cosa: Que estimulan el desarrollo de un proceso”. Ahora bien, al entender la gestión escolar como catalizadora, se reconoce su papel fundamental en la transformación de las escuelas en espacios de aprendizaje dinámicos, inclusivos y de alta calidad; que no se limita solo a las tareas administrativas, sino que va más allá, se asume un rol proactivo, transformador, flexible y estratégico; que implica una nueva visión de gestión, una hacia la innovación.

Desde esta perspectiva, nos referimos a una gestión escolar que al igual que un catalizador acelera una reacción química, esta avive y facilite los procesos de formación de los estudiantes para la mejora continua y desarrollo institucional, cree las condiciones necesarias para que se produzcan transformaciones positivas en la escuela, superando obstáculos y aprovechando oportunidades, fomente la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa, desde docentes hasta los padres, creando un ambiente de sinergia y compromiso alineados con una visión compartida, unos objetivos bien definidos con un enfoque de aprendizaje colaborativo y contextualizado.

Al respecto, Durston (2009) plantea que “La participación en la gestión de las reformas educacionales es especialmente relevante para el logro eficiente y eficaz de mejoramiento en el aprendizaje de los niños y las niñas.” (p.29). Por tal razón, la participación parental es fundamental para el trabajo y la misión educacional, debido a que ésta permite que los propósitos educativos que se plantean se desarrollen de la manera más efectiva en búsqueda de crear

espacios que conlleven a la calidad educacional y que beneficien a sus actores más importantes en este caso los estudiantes.

Beneficios de la gestión escolar como catalizador de la participación parental

Apoyándose en la Teoría de los sistemas de Ludwig von Bertalanffy, (descrita por Torres 2024), bajo la propuesta de una visión holística y sistémica para entender los fenómenos naturales y sociales, basada en la premisa que “los sistemas son conjuntos de elementos interrelacionados que interactúan para formar un todo unificado” (p.1), a partir de la mencionada teoría se puede concebir a la escuela como un sistema complejo en el que todos los elementos están interconectados (estudiantes, docentes, padres y representantes, entre otros). Desde esta perspectiva, la gestión escolar, actúa como un catalizador que promueve la sinergia entre los diferentes componentes del sistema, en tanto que puede generar los siguientes beneficios:

- Mejorar del rendimiento académico: El rendimiento académico de los estudiantes se ha correlacionado positivamente con la implicación de las familias.
- Fomentar un mayor compromiso en las familias: La escuela es percibida por las familias como ente de gran importancia, lo que permite que se sientan más inclinadas a apoyar los objetivos educativos.
- Fortalecer la comunidad escolar: La escuela y las familias trabajan juntas para brindar ayuda y cooperación mutua.
- Promover el desarrollo de habilidades sociales y emocionales en los estudiantes: La participación en actividades escolares promueve el crecimiento de habilidades sociales y emocionales en los estudiantes.

En este orden de ideas, puede sugerirse una serie de estrategias dirigidas al logro de la participación parental activa y protagónica en los procesos de enseñanzas y aprendizaje de los estudiantes del nivel de Educación Media General que pueden implementarse desde una gestión escolar catalizadora con la participación de todos los actores educativos:

- Ejecutar el proceso de autoevaluación institucional en cada momento pedagógico.
- Orientar procesos para la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), proyectos de aprendizajes, planificación y ejecución de tareas concernientes a las prioridades institucionales en cada momento pedagógico.
- Gestión para el abordaje de talleres de crecimiento personal, convivencias de acercamiento familiar, motivación, y comunicación asertiva entre otros; dirigido a padres,

madres, representantes, estudiantes, personal docente, administrativo, obrero y comunidad educativa en general.

- Implementar la ejecución de proyectos socio productivos para toda la población estudiantil, con la participación de los padres y representantes.
- Realizar los cierres de proyecto de aprendizaje y de grupos de Creación, Participación y Producción abiertos al público con la participación de padres, representantes.
- Implementar de correctivos pedagógicos según el Manual de Convivencia Estudiantil con la participación de los padres.
- Propiciar la participación de los estudiantes en los Retos Estudiantiles en las diversas áreas de formación, en sus fases diversas fases (Institucional, Circuital y Estatal) en compañía de los padres.
- Planificar ciclos de reuniones periódicas con los representantes por año y sección.
- Visitar los hogares de los estudiantes con bajo rendimiento e inasistencia según el plan de mejoras institucional.
- Integrar a los padres y representantes en el área de formación grupos de creación, participación y producción de acuerdo a sus habilidades y talentos que estos posean.
- Hacer uso de las herramientas tecnológicas para propiciar el aprendizaje del estudiante en compañía de la familia, dado que estas estimulan la curiosidad y el interés de los jóvenes por conocerlas, siendo evidente la facilidad con la que hacen uso de ellas hoy en día.
- Realizar actividades de reconocimiento público y valoración la participación parental para motivar el acercamiento de más familias a los procesos educativos.
- Reconocer y evaluar los alcances y éxitos de la gestión escolar como catalizadora de la participación parental.

En función a lo señalado, es válido acotar que existen infinidad de estrategias que pueden implementarse para lograr la participación de los padres en los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus hijos, sin embargo; hace falta mayor motivación y fomentar la creatividad desde la escuela hacia la familia para estrechar los vínculos entre ambos entes y así lograr una educación de calidad, pertinente al contexto en que vivimos y a la etapa de desarrollo del estudiante.

Barreras y desafíos

La situación social y económica por la cual atraviesa Venezuela, que ha alcanzado hasta

las instituciones educativas, exige un replanteamiento de la función social de la escuela, representada fundamentalmente por la gestión del director, de los docentes y del rol que desempeñan los padres y representantes en la educación de sus hijos, por lo que se hace necesario unificar los esfuerzos para lograr promover la integración y participación activa de los padres y representantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, sobre todo, cuando estos se encuentran en el complejo periodo de la adolescencia.

En tal sentido, la participación parental en el proceso formativo del estudiante puede verse afectada por las condiciones socioeconómicas de los padres, las características de las familias y el contexto en el que residen, estos elementos constituyen un verdadero desafío para la ejecución de una gestión escolar que sin excusas debe actuar como catalizadora, creando alianzas indeclinables entre los padres y la escuela, superando todas las barreras que impidan alcanzar las metas institucionales pensando siempre en el bienestar de los estudiantes. A propósito de lo expresado pueden mencionarse algunas barreras que dificultan la gestión escolar como catalizadora de la participación parental:

- El trabajo de los padres constituye un factor que pudiera restar tiempo e interés en participar en las actividades escolares.
- Poca asistencia de los padres y representantes cuando son llamados desde la institución educativa a reuniones de cualquier índole.
- Ausencia de padres y representantes en la vida cotidiana y escolar del estudiante.
- Emigración de los padres por diversas causas, lo que trae grandes dificultades para el desarrollo emocional y académico de los estudiantes.

Estas barreras suponen adversidades para el logro de una gestión escolar que persigue la participación parental, en función del bienestar del estudiante y su desarrollo pleno, que le permita alcanzar metas no solo desde el punto de vista académico sino también personal, es por ello, que los gestores educativos están llamados a continuar su preparación académica permanente dado que esto le permitirá desarrollar visiones más amplias, complejas e innovadoras para mejorar su praxis educativa, transformando realidades no deseadas en función de ofrecer un mundo cada vez mejor para la posteridad, donde se minimicen situaciones de riesgo escolar como son: estudiantes con bajo rendimiento académico y con conductas no operativas entre las que podemos mencionar la desobediencia, agresividad, el aislamiento social, déficit de atención, irresponsabilidad en la entrega de actividades asignadas, variantes conductuales, sexuales, entre

otras.

Asimismo, comprender la participación parental en el proceso educativo implica reconocer el papel fundamental de la intervención socioeducativa. Esta última actúa como un mecanismo de apoyo y prevención, identificando las necesidades tanto individuales como familiares. Al evaluar las fortalezas y debilidades de cada familia, la intervención socioeducativa permite diseñar estrategias personalizadas para fortalecer las competencias parentales y fomentar un ambiente familiar propicio para el desarrollo integral de los niños y adolescentes. De esta manera, se busca empoderar a las familias para que se sientan responsables y participativas en el proceso educativo de sus hijos.

Consideraciones Finales

La gestión escolar es la concreción de la misión institucional, dado que evidencia los logros de todos los actores del centro educativo, sin embargo, previamente se realiza la planificación estratégica de la institución, siendo esta dependiente del diagnóstico institucional y la autoevaluación del Centro Educativo. De esta manera, se requiere entonces de una buena administración de los recursos tanto humanos como materiales, la toma de decisiones, la organización del trabajo y el uso de herramientas de gestión para la ejecución del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC) de la institución educativa, la planificación estratégica y los planes operativos, todo esto apuntando al logro de la calidad educativa.

En consecuencia, puede afirmarse que la gestión escolar es y debe continuar siendo un catalizador para la participación parental en la educación, en definitiva una alianza indeclinable en la que se tenga como fin apoyar a través del trabajo de equipo una gestión escolar compartida, mediante un proceso de aprendizaje planificado, que garantice la participación de los padres en el proceso educativo, porque la familia es la primera escuela del estudiante, siendo una de sus funciones primordiales coordinar el aprendizaje y desarrollo de cada miembro individual.

Por todo lo expuesto, se considera de suma importancia continuar implementando desde la visión de una gestión escolar catalizadora, generadora de estrategias para crear espacios de convivencia para la reflexión sobre el rol de los padres en la educación, considerando conveniente hacer las siguientes recomendaciones en pro de fortalecer la participación parental en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes:

La planificación estratégica de las instituciones educativas debe ser formulada de manera conjunta por docentes, padres de familia y estudiantes, para que los integrantes de la labor

educativa puedan formar un equipo de trabajo con las mismas metas y aspiraciones educativas y así fortalecer la gestión. Las principales herramientas deben ser la prevención, convivencia armónica, inclusión de los estudiantes y la perseverancia en los centros educativos.

En este sentido, los docentes deben formar alianzas con los padres para integrar efectivamente las estrategias de gestión educativa y brindar mayor apoyo a los estudiantes. El apoyo de los padres es necesario para el desarrollo psicológico y emocional de los niños y jóvenes, pues cuanto más apoyo brinden los padres a sus hijos, mejor será su rendimiento académico. Por tanto, es necesario retomar y reimpulsar el papel del docente para que este sienta más compromiso y establezca mayor conexión con la familia de los estudiantes abordando no solo que respecta a lo académico sino atenderlo de manera integral y en los casos donde no sepa o pueda manejar situaciones que afecten el desenvolvimiento académico del estudiante establecer alianzas con los organismos competentes, a fin de garantizar la atención oportuna y eficaz, así como la salud integral del mismo y que pueda tener éxito desde punto de vista académico y humano.

Finalmente, desarrollar estrategias que aseguren una buena comunicación, puesto que es la base del éxito en cualquier área de la vida diaria, entendiendo que los mayores beneficiarios de una buena comunicación entre padres y profesores son los estudiantes. Es ineludible que este proceso se lleve a cabo periódicamente entre padres de familia, maestros y estudiantes para el logro de mejores resultados: estudiantes mejor formados y más felices.

*"Cuando el trabajo del mejor de los líderes está hecho, la gente dirá:
¡Lo hicimos nosotros mismos!"*

Lao Tsu

Referencias

- Cassasus, J. (2009). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*. Antología de Gestión escolar. México
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), Marzo 24, 2000.
- Durston, R. (2009). La participación comunitaria en gestión educativa: concepto, investigación y desarrollo. *Revista CANDIDUS* 35(36).
- Ibarra, D; Zambrano, O; Piñera, Y; Ortiz, W. (2024). Estrategia pedagógica para la participación parental en el proceso educativo de séptimo año de educación básica. *Sinergia*

- Académica*, *Revista Científica*, 7(2)
<http://www.sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/252/1072>
- Maturana, H (1997). *El sentido de lo humano*. Granica. Dolman.
- Merchán, G., Mera, C., Márquez, A., & Fuentes, M. (2021). Incidencia de la competencia parental en el proceso de aprendizaje de estudiantes de educación básica media. *RECIAMUC*, 5(3). [https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.\(3\).agosto.2021.233-246](https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.(3).agosto.2021.233-246)
- Meza, E., Rodríguez L., & Trimiño, Q. (2020). Participación de la familia en la educación escolar: Resultados de un estudio exploratorio. *EduSol*, 20(73), 13-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475765806002>
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2015). *Consulta nacional por la calidad educativa. Resultados*. <https://ebpfml.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/09/3-consulta-nacional-por-la-calidad-educativa-resultados.pdf>
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2023). *Plan Victoria Bicentenario: Educando Para Un Futuro Próspero*. <https://www.mppe.gob.ve/plan-victoria-bicentenario/>
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929 (Extraordinario). <http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf>
- Ley Orgánica para la protección de niños, niñas y adolescentes (2007). Gaceta Oficial N° 5.859 (Extraordinario). https://www.cecodap.org.ve/descargables/prensa/Cecodap_Sala_de_Prensa-LOPNA.pdf
- Regader, B. (2024). La Teoría Sociocultural de Lev Vygotsky. *Psicología y mente*. <https://psicologiaymente.com/desarrollo/teoria-sociocultural-lev-vygotsky>
- Real Academia Española (2023). Catalizador. Diccionario de la lengua española, 23.^a ed. <https://dle.rae.es/catalizador?m=form>
- Real Academia Española (2023). Gestión. Diccionario de la lengua española, 23.^a ed. <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Real Academia Española (2023). Gestionar. Diccionario de la lengua española, 23.^a ed. <https://dle.rae.es/gestionar?m=form>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Savater, F. (1997) *El valor de educar*. Colombia. Ariel. <https://www.ivanillich.org.mx/Conversar-educar.pdf>

Torres, (2024). La Teoría General de Sistemas, de Ludwig von Bertalanffy. *Psicología y mente*.
<https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>.

Universidad Internacional de la Rioja, Ecuador (2021) unir LA UNIVERSIDAD EN INTERNET. Gestión Educativa: tipos, importancia y objetivos.
<https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-educativa-escolar/>

Zambrano, J y Steiner, A. (2010). *Estrategias educativas para docentes y padres del siglo XXI*. Editorial. Alfa. Venezuela.

Zerpa, F. (2009). ¿Qué es un diagnóstico participativo?
<https://es.slideshare.net/guest2b0c98/diagnostico-participativo-3462839>


ROL DOCENTE EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA CULTURA DE PAZ. REFLEXIÓN, DESDE EL DERECHO COMPARADO DE VENEZUELA Y ECUADOR

TEACHING ROLE IN THE CONSTRUCTION OF A CULTURE OF PEACE. REFLECTION, FROM COMPARATIVE LAW IN VENEZUELA AND ECUADOR

Napoleón Antonio Haro Inca¹

 <https://orcid.org/0009-0003-8013-8105>

Saray Carolina Gutiérrez de Fonseca²

 <https://orcid.org/0009-0000-8124-3642>

Recibido: 30-09-2024

Aceptado: 31-10-2024

Resumen

La educación en valores de respeto, tolerancia y valoración a la diversidad es esencial para el progreso de la sociedad, con énfasis en la cultura de paz como una forma de vida que rechaza la violencia y fomenta el respeto, la tolerancia, la igualdad, la justicia y la solidaridad; en todo lo cual el docente tiene un papel protagónico. De ahí, el presente artículo es el producto de la reflexión en torno al análisis del rol docente en la construcción de la cultura de paz, desde el derecho comparado en la República Bolivariana de Venezuela y Ecuador. Al respecto, se analizaron fuentes jurídicas en estos Estados en el desarrollo del propósito planteado. De modo que, se concluye lo siguiente: el rol del profesional educativo de como promotor social en la construcción de la cultura de paz; debe atender la corresponsabilidad en la formación del ciudadano en el manejo de directrices teóricas de los derechos humanos. Lo señalado, se establece y propicia en el ordenamiento jurídico vigente en Venezuela y Ecuador. Se recomienda a los educadores fortalecer la participación e integración de familia y comunidad, al constituirse junto con la escuela en agentes socializadores por excelencia, para que por medio de actividades y proyectos puedan unir esfuerzos en la promoción de valores, comportamientos manifestados en la no violencia, donde se respeten los ciudadanos, se les consideren valiosos, únicos e irrepetibles en interacciones que fundamenten la cultura de paz.

Palabras clave: rol docente; cultura de paz; derecho comparado.

Abstract

Education in values of respect, tolerance and appreciation of diversity is essential for the progress of society, with emphasis on the culture of peace as a way of life that rejects violence and promotes respect, tolerance, equality, justice and solidarity; in all of which the teacher has a leading role. Hence, this article is the product of the reflection on the analysis of the teaching role in the construction of the culture of peace, from comparative law in the Bolivarian Republic of Venezuela and Ecuador. In this regard, legal sources in these States were analyzed in the development of the proposed purpose. So, the following is concluded: the role of the educational professional as a social promoter in the construction of a culture of peace; It must address co-responsibility in the training of citizens in the management of theoretical guidelines of human rights. The above is established and encouraged in the current legal system in Venezuela and Ecuador. It is recommended that educators strengthen the participation and integration of family and community, by becoming,

¹ Lcdo. en Gestión Gastronómica. MSc. Internacional en Nutrición y Dietética. Abogado. MSc. en Gerencia Educacional. Doctorante en Educación. napos_30@hotmail.com

² Abogada. MSc. en Orientación en Educación para Padres. MSc. en Ciencias Penales y Criminológicas. Especialista en Derechos Humanos. Diplomado en Docencia. Doctorante en Educación. saray_carolina_gm@gmail.com

together with the school, socializing agents par excellence, so that through activities and projects they can join forces in the promotion of values, behaviors manifested in non-violence—, where citizens are respected, they are considered valuable, unique and unrepeatable in interactions that found the culture of peace.

Key words: teaching role; culture of peace; comparative law.

Introducción

El hombre por excelencia es un ser social. Desde su nacimiento pertenece a grupos e instituciones relevantes, tomando protagonismo la familia como núcleo primario en toda sociedad. Al transcurrir el tiempo, se incorporan la escuela, el grupo de pares, la comunidad y los medios de comunicación; entre otros agentes de socialización. Dicho argumento, lleva a destacar la importancia de compartir, interactuar y convivir con los semejantes; al ser una fuente de desarrollo armonioso de las facultades en todas las áreas de la vida del ser humano, entre ellas la psicológica, emocional y social.

Estas interacciones requieren ser de calidad, desarrollarse en un clima positivo, en la sana convivencia, que más allá de ausencia de conflictos o diferencias, permitan a cada persona aprender a compartir, asumir con éxito los retos en escenarios diversos, a la par de dar su contribución en la denominada cultura de paz, principio presente a lo largo de la historia, cuya génesis radica en la necesidad de interacción del ser humano, de compartir de forma armónica, para sentirse bien consigo mismo y con los demás.

La cultura de paz es un concepto que ha tomado protagonismo en los últimos años, trasladándolo a escenarios del sector educativo. La esencia radica en la necesidad innata del ser humano de vivir en armonía y evitar conflictos. Búsqueda que ha estado presente desde las antiguas civilizaciones, es tema de reflexión de diversas corrientes filosóficas e inclusive religiosas. Es un principio que tiene base jurídica en diversos Estados, considerándose también a nivel mundial implícito en los derechos humanos, de carácter universal, que deben ser promovidos, también garantizados por cada ciudadano.

Indiferentemente el sector o corriente, la naturaleza es promover una convivencia pacífica. Lo cual, tomó auge tras las devastadoras guerras mundiales, cuando surge en los Estados una creciente necesidad e interés para promover la paz, asumiendo que la misma sería el resultado de la cooperación internacional. En este escenario, se redacta un documento fundamental que marcó un hito: la declaración universal de los derechos humanos; adoptado en 1948, promulgado en el seno de la Organización de las Naciones Unidas, buscando sentar las bases para una sociedad más

justa y equitativa. Es un documento que sirve de plan de acción global para la libertad y la igualdad protegiendo los derechos de todas las personas en todos los lugares. Fue la primera vez que los países acordaron las libertades y derechos que merecen protección universal para que todas las personas vivan su vida en libertad, igualdad y dignidad (Amnistía Internacional s/f). Posteriormente, estas iniciativas a nivel mundial tienen como auge la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023); desempeñando un papel clave en la promoción de la cultura de paz, a través de diversos programas, donde por supuesto, el docente tiene un rol preponderante hacia ese escenario o visión compartida.

En complemento, según la UNESCO (2023), “La educación, en todas sus formas y dimensiones, dentro y fuera de la escuela, configura nuestra manera de ver el mundo y de tratar a los demás, y puede y debe ser una vía para construir una paz sostenible” (p. 2). Abarca las actividades educativas en todos los contextos y a todos los niveles, y a lo largo de toda la vida, resaltando diversos ámbitos hasta la fecha, poco considerados. Por ejemplo, el nexo entre la salud física y mental de los educandos, resaltando un ambiente de aprendizaje matizado de respeto, tolerancia, valoración, equidad e igualdad.

De esta manera, la cultura de paz es un aspecto esencial para todas las sociedades, contando cada Estado con el sector educativo como uno de los principales aliados para promover ese escenario ideal en el cual la comunicación es asertiva, se valora y respeta a las demás personas, se favorecen condiciones para la inclusión y equidad; considerando, en suma, como valioso a cada ser humano. No es de extrañar, que tal cultura de paz requiera ser construida en cada escuela, donde el colectivo está llamado a tomar parte activa, vinculando este argumento con la idea inicial de este hilo discursivo, como lo es la socialización.

En concreto, un docente está llamado a asumir un rol protagónico, de liderazgo, motivando e incentivando a cada estudiante, padre, representante y miembro de la comunidad a dar su aporte para la construcción de la cultura de paz, que se manifieste en una convivencia positiva, con relaciones interpersonales matizadas del cumplimiento de deberes, del respeto a los derechos, comunicándose asertivamente y, valorando al ser humano, sin discriminar o agredir a los semejantes.

En este escenario ideal, es necesario que el rol del docente atienda a las bases jurídicas de la cultura de paz, como precepto constitucional, implícito también en las leyes que rigen en materia de educación, contemplando a los ciudadanos como centro de toda acción, enfocando esfuerzos

hacia la calidad de vida de la población en general. Con estas ideas introductorias, se desea destacar la importancia de la temática, que se abordó en una investigación documental, precisando fuentes, argumentos de sustento para el desarrollo del objetivo centrado en analizar el rol docente en la construcción de la cultura de paz, desde el derecho comparado en la República Bolivariana de Venezuela y Ecuador.

Cultura de paz

Frente al auge de parámetros y directrices que de manera constante conllevan a la aplicabilidad de la innovación en lineamientos estratégicos, para la educación óptima de valores y principios en la formación del ser humano. De ahí, se erige la cultura de paz, definida por Galtung (1996), como aquel conjunto de “valores, actitudes comportamientos e instituciones que rechazan la violencia y promueven la paz en todos sus niveles”, estableciendo el desarrollo de acciones y criterios hacia el respeto de los derechos humanos como un eje fundamental que garantiza la operatividad participativa e innovadora de cada sociedad, motivando a la justicia social por medio de la resolución pacífica de conflictos y logro de objetivos.

Asimismo, el proceso de cultura de paz dentro de los lineamientos de la educación, ha de ser un factor que propicie el reforzamientos de cada persona en torno a la interacción, integración y participación en sociedad, demostrando cuán importante son los valores y principios para un proceso interactivo y formación de relaciones interpersonales operativas, especialmente en la consideración de aquellas personas que, por determinadas características y criterios, requieren de un apoyo para la integración eficaz en el desarrollo de sus derechos, propiciando así la finalidad y esencia de la cultura de paz en el resguardo, protección y aseguramiento de sus derechos humanos, siendo un proceso transformador que incide a la evaluación plena y ejecución debida de cada instrumento o normativo para velar la seguridad y desarrollo de cada educando.

De esta manera, existe una serie de elementos claves para la construcción de la cultura de paz, partiendo de reconocer a las demás personas, que los estudiantes puedan atender el respeto a la diversidad, esto para aceptar a los demás, valorar las diferencias culturales, étnicas y religiosas; en lo cual está implícitos la tolerancia, empatía; entre otros valores morales esenciales a ser transmitidos y reforzados por la triada familia, escuela y sociedad.

Profundizando en estos valores, se exalta la tolerancia, para vivir en armonía con personas que tienen posturas, creencias, costumbres e ideas diferentes a las propias. Esto en el marco de la no violencia. Al rechazar tajantemente cualquier forma de manifestación ya sea psicológica,

verbal, física o sexual. Al mismo tiempo, la no violencia busca la solución pacífica de los conflictos. Pues asumir la diversidad, tiene tácito aceptar que suelen surgir diferencias, las cuales han de concebirse como oportunidad de conocer al otro, de llegar al entendimiento, promover la igualdad de oportunidades en pro de la justicia social.

Todo ello requiere el diálogo asertivo, con respeto y valoración de las personas con sus ideas. Dando oportunidad el docente en el aula a escuchar, tratar de llegar a soluciones pacíficas que satisfagan a la mayoría de los involucrados. Asumiendo en todo esto la solidaridad y colaboración de padres, representantes y demás actores comunitarios. Entonces, la construcción de la cultura de paz es un desafío latente para el desempeño del docente como profesional que juega un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad.

Rol docente en la construcción de la cultura de paz

Como se ha venido destacando, la cultura de paz y su construcción en los escenarios escolares es un tema de vital importancia para encaminar a las sociedades a la convivencia justa y equitativa. Por ello, al parafrasear a la UNESCO (2023), cada escuela ha de convertirse un escenario que propicie un clima positivo, de respeto y de sana convivencia. Por supuesto, con el docente en ejercicio de su rol en la promoción de valores como respeto, tolerancia, solidaridad, empatía; entre otros.

Igualmente, se espera del docente propiciar en los educandos habilidades emocionales, para regular tales respuestas innatas, las cuales se manifiestan en diversas situaciones que suelen presentarse en el aula de clase. No se trata de negar los conflictos, pues a la luz de uno de los principios fundamentales de la cultura de paz, es necesario aceptar la diversidad, valorar esas diferencias y por supuesto, abordarlas con la no violencia. Para todo ello, el educador es un adulto significativo que está llamado a resolver los conflictos de manera pacífica, convertirse en un modelo que construye relaciones basadas en el respeto, diálogo y cooperación con los padres. Desde allí enseñar a cada educando a asumir su papel como ciudadano activo, participativo, con deberes, pero también derechos. De esa manera se reduce la probabilidad de actos de violencia o agresividad en sus diversas manifestaciones en la propia escuela,

Tomando en consideración lo anterior, la construcción de la cultura de paz con el docente liderando esta transformación en el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo a la vez su bienestar emocional y social. Asimismo, con alcance en lo pedagógico, pues un ambiente de aprendizaje basado en el respeto a la diversidad, la tolerancia, la valoración; favorece el bienestar

de todos los miembros de la comunidad educativa, ejerciendo la práctica pedagógica en un clima positivo, que impactará positivamente a los involucrados.

Dentro de este marco de ideas, el rol del docente para la construcción de la cultura de paz requiere seleccionar cursos de acción, estrategias y proyectos para llevarlos a la práctica, con el apoyo de la familia y la comunidad. Esto parte de incorporar contenidos relacionados con los derechos humanos, resolución de conflictos y diversidad cultural. Igualmente, puede implementarse talleres, charlas con los padres y estudiantes para capacitarlos con diversas herramientas de mediación, negociación para la resolución efectiva de los conflictos, de manera constructiva. Todo ello, en actividades extracurriculares que pueden ser deportivas, culturales para la promoción de la convivencia pacífica.

Llevar a la práctica estas iniciativas tiene en la participación de la comunidad su principal base, involucrar a padres, madres y demás miembros del colectivo escolar y de la comunidad busca favorecer y asumir la corresponsabilidad en la formación integral de los ciudadanos. Se trata de un desafío latente, pero a la vez una oportunidad de sentar las bases para la convivencia pacífica. Promover tal escenario se convierte en una herramienta valiosa de transformación social.

En términos concretos, se espera del docente asumir un rol de guía, facilitador, orientador y promotor social de la cultura de paz. No sólo con los conocimientos y contenidos impartidos en la práctica pedagógica, también es importante actuar como modelo de comportamientos, respuestas para los estudiantes. Es un adulto significativo, cuya influencia trasciende las aulas de clase, alcanza al hogar y la comunidad a través del tiempo. De manera que, el rol de docente en la construcción de la cultura de paz debe asumirse como facilitador del aprendizaje, promotor de valores, mediador de conflictos, colaborador de la familia y para todo ello, es importante tomar en cuenta las normativas, ordenanzas, reglamentos y en esencia, principios jurídicos vigentes en cada nación.

Bases constitucionales y legales de Venezuela sobre el rol del docente en la construcción de la cultura de paz

Como complemento de las ideas plasmadas en los párrafos anteriores, se procede a hacer una revisión del ordenamiento jurídico vigente en Venezuela, en lo concerniente al rol del docente en la construcción de la cultura de paz. Pues, sin lugar a duda, este profesional juega un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad. Al profundizar en el caso de Venezuela, se parte de

la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual erige la nación como un Estado democrático, soberano y garante de los derechos de los ciudadanos.

Dentro del contexto jurídico, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (ob. cit.), establece en el artículo 102 la viabilidad y relevancia del derecho a la educación, factor fundamental de los procesos y lineamientos de las garantías de los derechos humanos, reconociéndolo además como un deber social que busca enfatizar su carácter libertador y promotor de la participación ciudadana, destacando la operatividad de que, el Estado en su capacidad de autoridad ha de propiciar la creación, desarrollo y adaptabilidad de los lineamientos en torno a las políticas públicas que enaltezcan y resguarden la integración de cada ciudadano en su proceso formativo, siendo fundamental para el desenvolvimiento académico y profesional de cada sujeto.

Respecto a los lineamientos establecidos, es fundamental que los elementos procedimentales de la educación en Venezuela, no solo deba destinarse las acciones a la implementación de funciones para la adquisición de habilidades y destrezas formativas, sino además, de fortalecer los principios, valores y pensamiento crítico de los estudiantes para un significativo medio innovador que, con sus conocimientos, puedan enaltecer estos lineamientos y su importancia que la sociedad reconoce e incentiva hacia la magnificencia de la construcción de la cultura de paz como resultado del rol docente con tal fin.

Tal escenario se ha de fungir con lo señalado en el artículo 91 de la Carta Magna, puesto que, no solo se ha de considerar y evidenciar en todo proceso social la educación como un medio formativo integral en la adquisición de conocimientos, pues también es fundamental la promoción de parámetros de enseñanza y aprendizaje, busquen elevar los preceptos establecidos en los valores como la “solidaridad, la cooperación, al garantizar los derechos humanos, la justicia, la democracia y la paz”, lo que va a permitir sustentar la esencia de cómo ha de ser el desarrollo, participación e interacción del ser humano en la sociedad.

Aunado a ello, la educación ha de propiciar la importancia de la enseñanza de los valores que, como sociedad son fundamentales para cada sujeto encaminando sus acciones y decisiones hacia la transformación personal, repercutiendo los hechos en el plano social donde sus derechos y deberes conllevan a la funcionalidad de la dualidad de parámetros en torno a sus garantías y responsabilidades, propiciando así como el sistema educativo a través de sus diversos niveles enaltecen la cultura de paz y prioridad de los derechos humanos como un factor que sustenta la eficacia participativa y democrática de su colectividad.

Por ello, el artículo 21 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (ob. cit.), sustenta la relevancia del derecho a la vida, destacando a su vez la integridad física, psicológica y moral de sus ciudadanos, aspecto fundamental dentro de la operatividad de las acciones y funciones que se engloban dentro de los parámetros de los derechos humanos en la que, en el deber del Estado a través de su autoridad garantizar el pleno y efectivo proceso educativo basándose en estos principios que incentivan a la interacción contante de la colectividad en el marco de los derechos humanos.

Es menester establecer que, la postura de una sociedad encaminada hacia la transformación se magnificará y elevará sus hallazgos en la medida que los derechos humanos sean una realidad dentro de los lineamientos procedimentales y pedagógicos del sistema educativo. Es así como, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (ob. cit.), propicia su medio fortalecedor a través del artículo 83, en la que, la promoción del Estado sobre la cultura, educación, ciencias así como también la tecnología, artes y deportes son factores que se han de solidificar y desarrollar en cada proceso formativo en el auge de la solidaridad ciudadana en el ejercicio pleno y eficaz de los derechos humanos, es decir, hacia donde se apunta cada acción en la formación de ciudadanos asertivos, responsables y participativos en la innovación social.

En la continuidad de lineamientos interpretativos del contexto jurídico, al destacar la educación en el margen de la responsabilidad ciudadana y del Estado en la formación de los sujetos, la Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y Adolescente (denominada a partir de ahora, LOPNNA, 2015), propicia no solo la estructuración de los derechos y deberes de estos sujetos sino también, la operatividad con la que se ha de ejecutar el sistema educativo en torno a la consideración de la pedagogía respecto a los derechos humanos de estos individuos, considerando también el impacto y sustento de los mismos en la formación académica e integral de los estudiantes.

Cabe señalar que, en el artículo 1 de la norma ejusdem, resalta que el objetivo de sus lineamientos es avalar a niños, niñas y adolescentes el pleno desarrollo de sus derechos y garantías, resaltando la protección integral del Estado como autoridad en conjunto con las familias y sociedad en general en ser partícipes en la construcción e implementación de procesos que brinden a estos sujetos el resguardo de sus libertades dentro del proceso formativo y desenvolvimiento integral, resaltando la importancia que dentro del desarrollo biológico (artículo 2), engloba a todo niño (a) menor de doce (12) años y adolescente en las edades entre los doce (12) y menor de dieciocho (18)

años, direccionando sus políticas y acciones para un proceso participativo y significativo en la sociedad.

Asimismo, el proceso educativo se ha de fungir y desarrollar en la finalidad de que todo sujeto tenga acceso a un medio formativo en lo largo de su desarrollo integral. Por lo tanto, el artículo 3 de la LOPNNA (2015), resalta los principios de igualdad y no discriminación con los que han de gozar los niños, niñas y adolescentes, en el marco del desenvolvimiento de sus derechos y garantías sin la consideración algunas de sus características, condiciones, pensamiento o ideología religiosa además de la cultura, origen u otro índole, por lo que la sociedad junto con el Estado se han de propiciar el trabajo conjunto de resguardar sus libertades para un eficaz desarrollo de procesos, incluyendo el acceso a la educación.

Es así como los preceptos constitucionales y legales además de establecer directrices de resguardo de los principios y preceptos que se han de regir en la sociedad venezolana, también busca el recordatorio en toda instancia y proceso del sistema educativo sobre los derechos y garantías de los niños, niñas y adolescentes, solidificando que, desde el artículo 11 de la LOPNNA (2015), establece que estos mismos son de carácter enunciativos, reconociéndolos en toda instancia y proceso, aún sino fueren establecidos o mencionados de manera expresiva en las normas, forman de igual manera inherentes a la persona.

Seguidamente, dentro del componente normativo que comprende cada uno de los lineamientos jurídicos de los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes, la LOPNNA (2015), propicia el sustento de la operatividad del desenvolvimiento de la personalidad de estos sujetos como parte de su desarrollo integral, moral y académico, siendo fundamental (artículo 28), dentro de los preceptos de la educación para la paz y de los derechos humanos, el desenvolvimiento y construcción de una personalidad basada en el conjunto de conductas, comportamientos acciones debe ser un desarrollo eficaz, libre y constante como parte de la formación de ellos, considerando de manera obvia aquellas limitaciones establecidas por la ley, con la finalidad de garantizar sus libertades y resaltar sus obligaciones.

Desde lo plantado, resalta la relevancia de las garantías y responsabilidades dentro del proceso educativo, con el rol docente en el manejo de lineamientos normativos en el fortalecimiento y crecimiento integral de los estudiantes, dado que, los derechos humanos son la esencia de cada sujeto en cuanto a todas las áreas de su existencia, como personal, académica, social; entre otras. Premisas que magnifican la importancia de los sistemas educativos, hacia la

participación e integración ciudadana, para la transformación de la colectividad como esencia de la formación continua y de calidad.

Sobre los elementos establecido en el proceso analítico, es así como el derecho a la educación (artículo 53, norma ejusdem), es un proceso pleno, necesario, obligatorio y constante que busca elevar la relevancia de los derechos de nos niños, niñas y adolescentes a ser partícipes en el desarrollo formativo de cada uno de ellos, incentivando el Estado a través de la sociedad y de las familias, promover Las acciones que garantizan su acceso y desenvolvimiento durante su proceso formativo.

El proceso educativo es un sistema estructurado en el que el desarrollo de los elementos procedimentales de la pedagogía y gestión de aula, no solo debe responder lineamientos formativos y pautas de acciones, debe incentivar en el desenvolvimiento de la praxis docencia el reconocimiento de los derechos humanos en cuanto a la finalidad de la formación de calidad que responda a las necesidades y demandas de la sociedad hacia la transformación de sus ciudadanos en la adquisición de conocimientos y fortalecimiento de las directrices de la enseñanza y el aprendizaje.

Respecto a la Ley Orgánica de Educación (2009), la finalidad de sus preceptos establecidos en el artículo 1, radica en el desenvolvimiento de un sistema escolarizado que vele en la promoción y desarrollo de los “principios y valores rectores, derechos, garantías y deberes en educación”, siendo un medio fundamental y de máxima prioridad por parte del Estado en la que se ha de promover los diversos niveles de acceso, elementos formativos de la enseñanza y el aprendizaje así como también la apreciación cómo un factor transformador social, siendo un conjunto basado en las bases organizativas y de funcionamiento.

Sobre lo estipulado, la educación en Venezuela viene a ser diseñada para el desarrollo de los valores, percepciones y conjunto de principios que se rigen en la sociedad como un eje moral formativo constante, destacando las posturas humanistas en la que los derechos humanos además de ser la esencia innovadora por la que se han de regir las acciones, conlleva propiciar la evaluación de posturas y directrices para encaminar los hechos hacia el mejoramiento del sistema escolar para brindar un educación de calidad.

Asimismo, la educación en cultura de paz es un hecho que busca enaltecer los derechos y garantías de los sujetos dentro del sistema formativo, es decir, lograr la comunión entre individuos en cada sociedad en el desarrollo de manera individual o colectiva de sus libertades al igual que el

ejercicio de sus deberes y obligaciones en la dualidad que demostrará el equilibrio eficaz, correcto y constante de las normativas del sistema jurídico venezolano.

Lo anterior se sustenta en el artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación (ob. cit.), donde se promueve en el desenvolvimiento de la pedagogía y gestión de la educación la democracia participativa y protagónica de los venezolanos, propiciando la promoción e instauración en todo elemento procesal la “igualdad entre los ciudadanos”, la formación en valores, cultura de paz, justicia social, así como también lo principal, el respeto de los derechos humanos.

Cabe señalar, que en la estructura del artículo citado de la norma ejusdem, destaca la primacía de la consideración de valores fundamentales que son el “respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos”, que desde la postura interpretativa, engloba los aspectos de los derechos humanos y que se transforman en un proceso innovador pedagógico al ser desarrollado dentro de la cultura de paz como un elemento transformador del sistema educativo venezolano.

De allí que, el papel del profesional de la enseñanza radica en el nivel de compromiso en la que, emplea sus acciones hacia una praxis pedagógica encaminada a responder las directrices procedimentales del ministerio de educación, sino que además de implementar de manera constante y consciente los lineamientos teóricos y práctico de los derechos humanos en los aspectos académicos y evaluativos en la gestión de aula.

Lo anterior se sustenta con lo fundamentado en el artículo 4 de la norma ejusdem, el cual señala que la educación ha de ser implementada con el fin de que se aborde el desarrollo potencial y creativo de cada sujeto, demostrándose así no solo el impacto del compromiso docente sino también una responsabilidad en el desenvolvimiento del deber social que dentro de la praxis pedagógica debe innovar las acciones para la transformación de la realidad de cada alumno hacia la potencialidad de sus derechos humanos, siendo así una obligación por parte del profesional en la ejecución operativa de su rol como formador y promotor en la construcción de la cultura de paz.

Bases constitucionales y legales de Ecuador sobre el rol del docente en la construcción de la cultura de paz

El proceso educativo como base de la sociedad, demanda el compromiso del Estado, las familias y la sociedad en general, al implementar parámetros procesales y directrices teóricas en

torno a los lineamientos de la enseñanza y del aprendizaje dentro de una pedagogía eficiente, clara y constante. Todo ello con la intencionalidad de responder a los requerimientos, necesidades e intereses de la colectividad, en pro de la mejora y calidad de las políticas educativas.

Por tanto, desarrollar los derechos humanos como eje direccionar e identificador de la cultura de paz, destacará un avance significativo en torno al compromiso de los actores sociales y del Estado en el avance hacia la integración, participación ciudadana e igualdad de condiciones y garantías para cada sujeto, siendo el sistema educativo el ente motivador, evaluador y perpetuador de las acciones que benefician a la colectividad, cumpliendo operativamente con el ordenamiento jurídico de Ecuador, además de propiciar la aplicabilidad de los tratados y convenios internacionales en torno a los derechos, garantías y deberes de los niños, niñas y adolescentes.

La eficacia del desarrollo de los procesos educativos, han de incidir en la medida que se resguarden y garanticen los preceptos jurídicos en torno a la escolaridad, puesto que, el principal objetivo de promover el derecho a la educación, ha de radicar en la importancia de que, cada ciudadano en la adquisición de sus habilidades y fortalecimiento de conocimientos, pueda ser un agente de cambio, estableciendo pautas para la innovación y transformación de la sociedad en la que, la formación educativa propicia las herramientas para enaltecer los estándares de indicadores de la calidad de vigencia en la República de Ecuador.

En el marco de la legislación ecuatoriana, al ser un Estado de derecho, la Constitución de la República del Ecuador (2008), máxima ley establece en el artículo 3 preceptos jurídicos de impacto a nivel nacional, enmarcados en el principio de "...garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales", para acceder al buen vivir.

Significa, que la Carta Magna establece como derecho de todos los ciudadanos el disfrutar de seguridad, respeto por los derechos, la valoración cultural, en un clima de paz; lo cual debe manifestarse en el en la práctica pedagógica de cada docente a lo largo del territorio nacional, de esta nación rica en patrimonio cultural, diversidad e interculturalidad.

Sobre lo mencionado, el artículo 10 de la Constitución de la República del Ecuador, establece el derecho a la igualdad, a la valoración sin discriminación alguna, garantizando a sus habitantes el "...derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción"; lo cual se refuerza con el artículo 14 sobre el derecho a la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Estos preceptos constitucionales deben manifestarse en un proceso educativo, que más allá de ser una responsabilidad del Estado, atiende en el artículo 26 como un derecho de los ciudadanos a lo largo de su vida. Inclusive, constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal como “...garantes de la igualdad e inclusión social”. Esto ha de materializarse en un servicio de calidad en cada institución, asumiendo el docente el rol protagónico en la construcción de la cultura de paz.

Engranado con ello, el artículo 27 de la Carta Magna, establece la educación como un proceso que ha de estar centrado “En el ser humano y garantizar su desarrollo holístico en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia. Lo cual sustenta la demanda a cada docente de fomentar oportunidades para la participación democrática, que impulse a la vez la equidad de género, la justicia, solidaridad y la paz.

Continuando con el análisis del ordenamiento jurídico vigente en la República del Ecuador, corresponde mencionar que los preceptos constitucionales desarrollados en los párrafos anteriores, se complementan en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, promulgada en el año 2011, con el reglamento publicado en el año 2015, que permite resaltar entre otros, los siguientes principios rectores de este proceso en la nación: el artículo 1 establece como principios y fines generales el “...buen vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores”, fundamentos del rol docente en la construcción de la cultura de paz.

Del mismo modo el artículo 2, enaltece la educación en valores, que promuevan la “...libertad personal, democracia, respeto a los derechos, responsabilidad, solidaridad, tolerancia”; entre otros, en pro de la igualdad de género, para efectivizar el ejercicio del derecho sin discriminación de ningún tipo. En todo este desarrollo, es importante fomentar la participación ciudadana, como protagonismo de la comunidad educativa. Favoreciendo a la vez la corresponsabilidad en la formación e instrucción de los niños niñas y el adolescente. Se trata de asumir un esfuerzo compartido por el colectivo escolar, liderando el docente diversas iniciativas de formación integral; entre ellas la construcción de la cultura de paz.

Profundizando al respecto, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), establece en el artículo 2, párrafo T, la cultura de paz y solución de conflictos, como base a la construcción de “...una sociedad justa, una cultura de no violencia, para la prevención, tratamiento y resolución pacífica de los conflictos”; a favorecer el rol docente este tipo de interacciones en los espacios de la vida personal, escolar, familiar y social.

Destaca entonces la importancia de la cultura de paz en la convivencia armónica, con la formulación de acuerdos de convivencia entre los actores de la comunidad educativa, según se establece en la norma ejusdem en el artículo 2, parágrafo K. Todo ello a fin de garantizar el desarrollo pleno de la personalidad, de los estudiantes, que contribuya según el artículo 3 a lograr “El conocimiento y ejercicio de sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones, el desarrollo de una cultura de paz entre los pueblos y de no violencia entre las personas”.

De tales preceptos jurídicos se interpreta la consideración de la persona humana como centro de la educación y la garantía de su desarrollo integral. Principio que alude a toda la población en general. Sin embargo, desde la desde el objetivo del presente discurso reflexivo, se centra en el grupo de edad correspondiente a niño, niñas y adolescentes, promoviendo desde los primeros años de edad y escolaridad la igualdad entre hombres, mujeres y personas de diversas concepciones.

Con atención a tal hilo discursivo, el Código de la Niñez y Adolescencia (2003), establece en el artículo 2 a este grupo de la población como sujetos protegidos, considerando como niños a aquellas personas que no han cumplido 12 años y adolescentes como personas de ambos sexos entre 12 y 18 años de edad. Este grupo de la población, tienen prioridad en la nación, estableciendo el citado instrumento legal en el artículo 6 la igualdad ante la ley y “...no serán discriminados por causa de nacimiento, nacionalidad, edad, sexo, origen social, idioma, religión, filiación, opinión política;” entre otros aspectos que constituyen bases fundamentales de la cultura de paz.

Al mismo tiempo, el artículo 8, establece la corresponsabilidad del Estado, sociedad y familia, dentro de sus respectivos ámbitos al “...adoptar las medidas políticas, administrativas, económicas, legislativas, sociales y jurídicas que sean necesarias para el ejercicio efectivo, garantía, protección y exigibilidad de la totalidad de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. “. Ratificando en el artículo 11, el interés superior del niño, como principio orientado a “...satisfacer el ejercicio efectivo del conjunto de los derechos” de este grupo de edad, en el justo equilibrio entre los derechos y los deberes. En suma, aspectos esenciales para la promoción de la cultura de paz en las instituciones educativas de la nación.

De esta manera, la práctica pedagógica de todo docente en la construcción de la cultura de paz debe atender a lo establecido en el artículo 12 del Código de la Niñez y Adolescencia (2003), al asignarse “...prioridad absoluta, asegurando el acceso preferente a los servicios públicos y

cualquier clase de atención que requiera”. Todo ello inmerso en la cultura de paz, la educación en valores, sana convivencia, contemplando por supuesto, los derechos humanos.

Es importante señalar que el artículo 37 de la mencionada norma, establece el derecho a la educación de calidad. Por lo tanto, es menester un “...sistema educativo que así lo garantice. Ahumando con docentes enfocados en el respeto ético, moral, y religioso de la familia y de los propios estudiantes”; asegurando a la vez los conocimientos, valores y actitudes indispensables para desarrollar, según el artículo 38, la “...personalidad, las actitudes y la capacidad mental y física del niño, niña y adolescente hasta su máximo potencial”; promoviendo a la vez, la práctica de la paz, el respeto a los derechos humanos, libertad fundamentales, hacia la discriminación, tolerancia y valoración de la diversidad.

La finalidad con la que se han de observar los lineamientos jurídicos en torno a la educación es lo que se desea lograr como sociedad hacia el avance de la transformación de los ideales que incentiven a la obtención de hechos que magnifiquen las garantías y responsabilidades de cada sujeto en cuanto a la esencia de su participación ciudadana. Es así como la educación para la paz según los artículos señalados en los párrafos precedentes desde las bases constitucionales y legales, se convierte en un elemento necesario y obligatorio dentro de los parámetros pedagógicos e institucionales del sistema educativo venezolano, lo que a su vez, es una directriz que recopila el propósito de establecer la enseñanza y el aprendizaje de los derechos humanos como el objetivo final y a su vez constante del Estado en la formación permanente.

Garantizar y verificar el desarrollo pleno de los procesos participativos del sistema educativo venezolano, se sustenta en la veracidad y relevancia con la que se propicia el manejo de los objetivos, directrices y ordenanzas que buscan elevar la calidad escolar y fortalecer a la enseñanza y aprendizaje acorde a las necesidades de los estudiantes, donde el compromiso docente va más allá de cumplir una serie de procesos pedagógicos, es propiciar que se incluya al estudiante en la dinámica social y participativa como parte de sus derechos humanos y responsabilidades.

Lo anterior se sustenta en la primacía de los derechos humanos y de la prioridad absoluta que se ha de evidenciar en el sistema educativo venezolano, en relación con que, su reconocimiento, desarrollo y constancia se fortalezca en la medida que se protejan las libertades de los niños, niñas y adolescentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje, siendo no solo la finalidad de un sistema que denote la estructura de las diversas áreas del conocimiento y de los

lineamientos pedagógicos. sino también como se ha de elevar el cumplimiento pleno de esas garantías y responsabilidades.

La consideración de acciones, factores y eventualidades que constituyen la creación y promoción de los derechos humanos, se conlleva a raíz de la evaluación de cada contexto, sentido atribuido y percepciones de cada sociedad en la construcción de los normativos para la regulación de las libertades en el manejo de las responsabilidades participativas. El sistema educativo dentro de sus objetivos ha de promover no solo el conocimiento de los elementos jurídicos, sino también la participación de sus ciudadanos hacia la implementación de acciones transformadoras que garanticen la paz en la colectividad, motivando a la igualdad y a la no discriminación como ejes principales en el desarrollo consciente y eficaz de las garantías.

Resaltando lo anterior, es así como desde la experiencia jurídica y educativa se eleva en las sociedades actuales (como el caso de Ecuador), la consideración constante de la educación de los estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE), incentivando a la creación de lineamientos estratégicos y pedagógicos que permitan no solo si inclusión sino además la participación en la formación académica y profesional de ellos en su desenvolvimiento en cada contexto de la colectividad.

Es así que, el ordenamiento jurídico de Ecuador, estipula que, se ha de fomentar el En otras palabras, el respeto a la dignidad de las personas y la formación transversalizada por valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz, respeto a los derechos humanos y la no discriminación, lo que conlleva a ser un medio interpretativo que, los derechos humanos dentro del sistema estructural de los preceptos de la cultura de paz, son ejes direccionador de la educación venezolana en el desenvolvimiento integral del ser humano en la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas que lo denotarán como un ciudadano dispuesto a participar en la sociedad en la creación, aplicación y promoción de cambios significativos para mejorar acciones que beneficiarán a las generaciones futuras.

Derecho comparado

La producción reflexiva desarrollada atendió al derecho comparado, desde el rol docente en la construcción de la cultura de paz. Desde esta visión se analizaron instrumentos legales vigentes de la República de Venezuela y del Ecuador, con atención a prácticas jurídicas, que permitieron identificar elementos comunes y quizás, divergentes en la manera en que se abordan

los conflictos, se promueve la sana convivencia, se protegen los derechos humanos y en suma, las interacciones positivas del colectivo escolar.

En el desarrollo de este accionar, el derecho comparado tomó relevancia al precisar buenas prácticas en cuanto a normas y mecanismos de activación en estas legislaciones. Esto conlleva a enriquecer el marco normativo, al incorporar elementos tanto eficaces, como innovadores de otro sistema jurídicos en una propia legislación. Al mismo tiempo, el análisis permite también fomentar el diálogo intercultural al contrastar diversas concepciones de justicia, paz, y derechos humanos; como elementos esenciales en la construcción de la cultura de paz.

La temática desarrollada se centró en el área de los derechos humanos, con énfasis especial a los sociales, civiles y culturales inmersos en la cultura de paz., como base a la resolución pacífica de los conflictos, con la mediación, el arbitraje o la negociación efectuados desde el rol del docente, profesional llamado a liderar las transformaciones sociales, unir voluntades en pro de la formación integral de los ciudadanos.

De manera que, el derecho comparado en el ámbito de la cultura de paz es un desafío que se cumplió con la revisión de diversas fuentes, visionándose a la vez como una oportunidad de valorar y resaltar el rol del docente en la promoción de la cultura de paz, para avanzar hacia un mundo más justo y pacífico; todo lo cual fundamentó las conclusiones que se desglosan a continuación, con un conjunto de recomendaciones como aporte para el sector educativo.

Reflexiones finales

La revisión de diversas fuentes, la postura de autores versados en el tema, también la interpretación de los investigadores desde las vivencias como docentes y profesionales del derecho, permiten precisar las siguientes conclusiones en lo que respecta al rol del docente en la construcción de la cultura de paz: La sana convivencia más que un principio, es una necesidad latente en los seres humanos, indiferentemente de la nación o contexto donde se encuentran. Por ello, el docente como adulto significativo requiere asumir un rol protagónico para la construcción de la cultura de paz que reporte beneficios en el orden psicológico, social, pero también académico, favoreciendo un clima de aprendizaje con valoración a cada estudiante, con equidad e inclusión.

Sobre el tema, la cultura de paz es un principio que subyace en el ordenamiento jurídico de los Estados, casos concretos, Venezuela y Ecuador. Buscando con ello exaltar la igualdad de los ciudadanos, la valoración de las personas y la responsabilidad de las instituciones para garantizar ese derecho al educando, sin discriminación alguna, con la prioridad absoluta e interés superior

del niño, niña y adolescente. Exaltando en ambos Estados la educación de calidad e integral como derecho de los ciudadanos.

Al mismo tiempo, se puede precisar que, tanto en Venezuela como en Ecuador, la cultura de paz, la igualdad de los ciudadanos y el derecho a la calidad de vida, son preceptos constitucionales que constituyen la base para diversos instrumentos jurídicos que versan sobre los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Grupo de edad de la población que requiere ser atendida de manera integral por un docente que no sólo se aboque a desarrollar contenidos programáticos de diversas áreas curriculares, sino también, al asumir un rol protagónico en la construcción de la cultura de paz, con los beneficios de esta accionar para el progreso tanto individual, como del colectivo.

Otro aspecto para considerar en el marco de estas ideas es la importancia del sector educativo, como tal se puede apreciar en las bases constitucionales y legales de Venezuela y Ecuador, como puntos coincidentes en la diversidad de instrumentos jurídicos en los cuales se otorga un papel preponderante al sector educativo, buscando garantizar la formación integral de los ciudadanos y para todo ello, es transcendental la construcción colectiva de la cultura de paz.

Sobre el tema, construir ese escenario ideal no es responsabilidad exclusiva del docente, sino más bien como se pudo enfatizar en este discurso, es necesario que este profesional propicie la participación del colectivo, favoreciendo oportunidades e iniciativas para que cada padre, representante, miembro de la comunidad y los propios estudiantes, aporten ideas para la mejora continua de la convivencia, educación, valores y, en suma, la cultura de paz.

En el marco de la legalidad, del ordenamiento jurídico vigente en estas instituciones, se exalta la importancia de la participación como base de un Estado de derecho, esto lleva a destacar ese rol del docente como promotor social, comunicador y orientador en pro de favorecer la integración de los actores tanto educativos, como comunitarios, en la construcción de la cultura de paz. Por consiguiente, es necesario que el profesional en el ejercicio de la práctica pedagógica propicie las condiciones para la integración efectiva del colectivo escolar, lo cual favorecerá el ejercicio de la corresponsabilidad en la formación de los estudiantes.

Todo ello, sin perder de vista, que todos los actores, tanto educativos, como comunitarios tienen aportes, posturas e ideas que pueden enriquecer la enseñanza, el aprendizaje y por supuesto, la construcción de la cultura de paz. Exaltando a la vez, la colaboración y con el ejemplo, la

relevancia del respeto, tolerancia, empatía, equidad e igualdad en las interacciones del entorno escolar, impactando diversos escenarios de la vida cotidiana.

En vista de lo anterior, es necesario en términos generales que los docentes reflexionen sobre su papel como agente de socialización por excelencia, adultos significantes con la responsabilidad de la formación integral de los ciudadanos. Acción que, si bien es compartida con familia y sociedad, demanda de este profesional un rol protagónico, favoreciendo con las actividades y proyectos las condiciones para la cultura de paz con la sana convivencia.

Por lo tanto, es menester establecer canales de comunicación efectiva con los padres, permitiéndoles aportar ideas, escuchando con atención sus inquietudes y desde allí, planificar actividades, proyectos; entre otros que permitan la promoción en la construcción colectiva de la cultura de paz.; ardua tarea, que amerita la intervención inmediata, aplicando diversas estrategias, con el debido seguimiento y monitoreo para enriquecer este trabajo colectivo que reporta beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, es importante fijar la mirada en el siguiente planteamiento: Es de gran importancia que la capacidad y entendimiento de los aspectos fundamentales del derecho que dan origen al manejo de posturas doctrinarias hacia el esclarecimiento de los hechos. Acción que, ha de estar basada en un estudio amplio y multidisciplinario. Por lo que, dentro del proceso educativo, es de gran interés la conformación acciones estratégicas, al atender el análisis de la protección de los derechos y garantías, la integración de la cultura de paz en la gestión pedagógica. Todo lo cual demanda la interpretación de las pautas para evaluar los hallazgos hacia la transformación social y educativa, tomando en cuenta las bases constitucionales y legales vigentes en esta materia en Venezuela y Ecuador.

Referencias

- Amnistía Internacional (s/f). *Declaración universal de los derechos humanos*.
<https://www.amnesty.org/es/what-we-do/universal-declaration-of-human-rights/>
- Código de la Niñez y Adolescencia (2003). *Registro Oficial* 737.
<https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/este-es-06-C%C3%93DIGO-DE-LA-NI%C3%91EZ-Y-ADOLESCENCIA-Leyes-conexas.pdf>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). *Gaceta oficial Número 5908, Extraordinario*. <https://www.cgr.gob.ve/assets/pdf/leyes/Constitucion.pdf>

- Constitución de la República del Ecuador (2008). *Registro Oficial 449*, Octubre 20, 2008.
https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/a2Baselegalquerigealainstitucion_nov2019.pdf
- Galtung, J. (1996). *Peace by peaceful means: Learning and living peace*. New York: SAGE Publications. <https://www.redalyc.org/pdf/2050/205016389005.pdf>
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial número 5929 extraordinario*.
<http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011). *Registro Oficial 417*.
https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/a2Baselegalquerigealainstitucion_nov2019.pdf
- Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes. *Gaceta Oficial número 6.185*. Agosto 8, 2015. <https://enplural.org/files/vigente/leyorganica/lopinna.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1948). *Declaración universal de derechos humanos*. <https://www.un.org/es/about-us/udhr/history-of-the-declaration#:~:text=El%20primer%20proyecto%20de%20la%20Declaraci%C3%B3n%20se%20propuso%20en%20septiembre,Declaraci%C3%B3n%20Universal%20de%20Derechos%20Humanos>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023). *Recomendaciones sobre la cultura de paz y los derechos humanos*.
<https://www.unesco.org/es/articulos/lo-que-debe-saber-sobre-la-recomendacion-de-la-unesco-sobre-la-educacion-para-la-paz-los-derechos>

DETRÁS DEL CARGO: EXPERIENCIAS Y APRENDIZAJES DE UN DECANO UNIVERSITARIO

BEHIND THE POSITION: EXPERIENCES AND LEARNING FROM A UNIVERSITY DEAN

Cristina Virgüez¹

 <https://orcid.org/0000-0002-4190-8547>

Recibido: 30-01-2024

Aceptado: 12-04-2024

Resumen

El presente estudio está orientado a analizar las características de la labor que lleva adelante una de la máxima figura de una institución de educación superior, como lo es el decano. Se entiende que el proceso de selección y nombramiento es diferente en cada universidad. En todas las instituciones, la selección se realiza por el jefe director (Rector). Se ubica este extenso argumentativo bajo una investigación de tipo documental y una revisión bibliográfica, orientada a examinar lo relativo al rol del decano en la institución universitaria haciendo un recorrido por sus principales características y funciones entre otras consideraciones. Se concluye que estos elementos representan rasgos, conductas y comportamientos que, en su ejercicio asume como parte del desempeño laboral, además de esto estará en constante aprendizaje aumentando con ello su experiencia en las relaciones entre otras figuras de autoridad, docentes y estudiantes.

Descriptor: decano; universitario; experiencias; aprendizaje.

Abstract

The present study is aimed at analyzing the characteristics of the work carried out by the highest figure of a Higher Education institution, such as the dean. It is understood that the selection and appointment process is different in each university. In all of them, the selection is made by the direct boss (Rector). This extensive argument is located under a documentary-type investigation and a bibliographic review, aimed at examining what is related to the role of the dean in the university institution, taking a tour of its main characteristics and functions among other considerations. It is concluded that these elements represent traits, behaviors and behaviors that, in their exercise, they assume as part of their job performance. In addition, they will be constantly learning, thereby increasing their experience in relationships between other authority figures, teachers and students.

Descriptors: Dean; university; experiences; learning.

¹ Abogada. Magister en Ciencias penales y Criminológicas. Decana de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad Yacambú

Introducción

La educación superior es un pilar fundamental para el desarrollo social y económico de las sociedades. Se debe recalcar que su importancia radica en brindar a los estudiantes la oportunidad de adquirir conocimientos especializados, habilidades técnicas y competencias profesionales necesarias para tener éxito en el mundo laboral. Además de lo anterior, la educación universitaria fomenta el pensamiento crítico, la investigación y el desarrollo personal, preparando a los individuos para enfrentar los desafíos del mundo actual y contribuir de manera significativa con las sociedades.

Debido a ello, es importante mencionar que las universidades, son centros de generación y difusión de conocimiento, impulsando la innovación, la investigación y el progreso en diversas áreas. Además, forman profesionales altamente capacitados que contribuyen al crecimiento económico, la mejora de la calidad de vida y el desarrollo social de los países. También fomentan la diversidad cultural, promoviendo el intercambio de ideas, así como la comprensión global.

En este contexto, la estructura organizativa de las universidades juega un papel clave, para el manejo de todas las funciones operativas de las mismas. En esencia suelen estar compuestas por diferentes facultades o escuelas, cada una liderada por un decano. En este sentido, una de las funciones de cada decano es ser responsable de supervisar y coordinar los programas académicos y de investigación dentro de su área específica.

A su vez, los decanos reportan a un rector o presidente de la universidad, quien tiene a su cargo la responsabilidad general de la institución. Esta estructura jerárquica permite una gestión eficiente y una toma de decisiones adecuada en el ámbito académico y administrativo de la educación superior. En razón con lo anterior se puede señalar que, el decano es una figura crucial en la toma de decisiones y en la dirección de la institución. Siendo en esencia importante para las universidades, surge la siguiente interrogante al respecto; ¿Cuáles son las oportunidades de aprendizaje y crecimiento personal que puede experimentar un decano al desempeñar su papel en una universidad? En este ensayo se exploró el papel del decano, así como sus experiencias y aprendizaje al cumplir las funciones inherentes al cargo.

Recorrido teórico

Los estudios universitarios son de gran importancia para las sociedades, porque contribuyen al desarrollo económico, fomentan la innovación, generan profesionales altamente capacitados y promueven el avance de la sociedad en general. Es de resaltar que, las personas

estudian en las universidades para ampliar sus horizontes académicos y profesionales, así como para obtener una educación de nivel superior con la finalidad de adquirir conocimientos y habilidades específicas como ayuda en su carrera profesional y su desempeño laboral.

Fundamentalmente, los recintos universitarios se caracterizan por poseer una estructura jerárquica, la cual es importante para mantener la organización, la toma de decisiones eficiente y la asignación de responsabilidades. En este aspecto, la estructura jerárquica puede variar en cada institución educativa, pero generalmente incluye roles como rector o presidente de la universidad, decanos de facultades o escuelas, directores de departamentos, coordinadores, profesores y personal administrativo. Evidentemente que, dicha estructura favorece el funcionamiento ordenado y eficiente de estas instituciones. Además, la estructura proporciona claridad en la cadena de mando y roles específicos, lo que ayuda a minimizar la confusión y los malentendidos. No cabe duda de que, cada rol en esta distribución es necesaria e importante para la institución y en razón a ello se establece la definición de una de estas figuras, como lo es el decano de la facultad quien ejerce funciones gerenciales, considerando en este caso lo señalado por Morales (2001)

El (la) decano (a) es un líder administrativo (a) de gran importancia en el quehacer de la educación superior...Es parte de las figuras centrales en el proceso de reforma y atemperación de la educación superior...a los cambios sociales y mundiales. Este (a) administrador (a) deberá ejercer un liderazgo académico innovador, ser capaz de provocar los cambios y enfrentar los riesgos como un (a) de los (las) líderes claves en todo este repensamiento y renovación de la educación superior (p.1).

En este contexto, lo más importante en lo expresado por el autor, es lo referente a la jerarquía del decano en los procesos que conlleva en su quehacer en el contexto de la educación superior. Referidos a cambios sociales, con base a un liderazgo académico. Sus funciones se establecen como personal administrativo y desde allí construye el camino a recorrer en esas transformaciones ocurridas en las sociedades. Este mismo autor resalta lo siguiente:

El (la) decano (a) reviste un particular interés porque responde a la administración central y a la facultad. Tiene la peculiar posición de experimentar y conocer el todo de la institución universitaria. Algunos autores catalogan a este (a) líder como la piedra angular de la academia, responsable de defender los fines de la educación en nuestro tiempo y en nuestra sociedad y el (la) líder vigoroso (a), serio (a) y previsor (a) de la educación universitaria (p. 2).

En esencia, el decano desde esta perspectiva cumple doble rol, uno desde el cual responde a la administración central (rectorado) y otro a las funciones específicas de la facultad. En cuanto a estos roles se desempeña de forma fundamental en la academia, desde allí puede establecer formas visionarias para que la facultad se oriente a los más altos estándares de calidad en la enseñanza requerida por la institución. Dichas funciones permiten a las facultades mantenerse en las actividades programadas en el calendario académico.

Descripción del cargo

En atención a este aspecto, se hace necesario definir primeramente la palabra decano y para el diccionario de la Real Academia Española (RAE- 2023) esta etimológicamente proviene del latín. Decānus y en razón a ello presenta dos acepciones, a saber;

1. m. y f. Miembro más antiguo de una comunidad, cuerpo, junta, entre otros. U. t. c. adj.
2. m. persona que con título de **decano** es nombrada para presidir una corporación o una facultad universitaria, aunque no sea el miembro más antiguo. (s.n).

Fundamentalmente, esta definición señala el rol de presidente de una corporación o facultad universitaria, lo cual supone las funciones o competencias a seguir, en cuanto a este último se hace referencia a normativas y lineamientos que se desprenden de la administración central del recinto universitario, en este caso el rector(a) y el consejo superior. En los aspectos señalados anteriormente, se puede mencionar la página web de la Universidad de los Andes (Venezuela) en su Facultad de Humanidades y Educación, donde se identifica la figura del decano como;

una persona electa por la Asamblea de cada Facultad para presidir la facultad dentro de una Universidad. El término proviene del latín “decanus”, o "líder de diez", utilizado originalmente en los monasterios medievales. Éstos, usualmente eran muy grandes e incluían a cientos de monjes. Por esta razón, los monjes estaban organizados en grupos de diez para propósitos administrativos, cada uno a cargo de un monje de mayor rango, el Decano. Más tarde, el término pasó a utilizarse para referirse al jefe de una comunidad de sacerdotes, a un capítulo de una catedral, o a una sección de una diócesis (un "decanato"). Cuando las Universidades surgieron de las escuelas de las catedrales y monasterios, el título de Decano fue utilizado para designar a empleados con varias responsabilidades administrativas (s.n).

En referencia con lo anterior, se puede notar que el origen de este término demuestra, que todavía se mantiene y se permite a las organizaciones universitarias distribuir las funciones administrativas y otros aspectos importantes, adecuándose a cada recinto, por la misma razón. Asimismo, se debe considerar el espacio desde el cual se desempeñan dichas funciones, es decir en cada facultad.

En el mismo orden de ideas, Hernández y López (2017), expresan que:

Es una unidad académica que dirige la educación superior en una rama del conocimiento. En ella se integran, bajo criterios de calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia, funciones de docencia, investigación y extensión propias del área de conocimiento en cuestión, que tributan a la formación de profesionales en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad, encauzando su gestión proactiva hacia el logro de un desarrollo humano y sostenible, acciones estas aprobadas por el Honorable Consejo Universitario. Las facultades se subordinan al Rector de la universidad (p.26).

Evidentemente, lo anterior permite señalar algunas funciones del rol del decano, las cuales debe cumplir como son; docencia, investigación y extensión, funciones modulares (sustantivas) de la Universidad Yacambù. ejercidas con calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia en aras de obtener una educación de excelencia académica, por ello el decano debe encauzar su gestión en la consecución de estos pilares, para lograr el desarrollo holístico del profesional egresado de la facultad. En su mayoría para la elección de quien será decano, se considera la presencia de cualidades o condiciones morales para ejercer. En este sentido, conforme a la vigente Ley de Universidades en Venezuela (1970) se resalta lo mencionado, “los Decanos de las Facultades deben ser ciudadanos venezolanos, reunir elevadas condiciones morales”. En este mismo orden debe mencionarse lo señalado en el artículo 67 de dicha ley, donde se expresa las atribuciones del Decano, a saber:

Coordinar y vigilar, de acuerdo con el Consejo de la Facultad, las labores de enseñanza, de investigación y las otras actividades académicas de la respectiva Facultad; 2. Presidir la Asamblea y el Consejo de la Facultad; 3. Representar la Facultad en el Consejo Universitario; 4. Convocar a la Asamblea y al Consejo de la Facultad en las ocasiones previstas en la presente ley. 5. Mantener el orden y la disciplina en la Facultad tomando las medidas pertinentes, previa consulta al Consejo de la Facultad, y de acuerdo con la presente Ley y su Reglamento. En casos de emergencia podrá adoptar las medidas

que juzgue conveniente, sometiéndolas a la consideración del Consejo de la Facultad; 6. Preparar el Proyecto de Presupuesto Anual de la Facultad y presentarlo al Consejo de esta. Una vez aprobado por este presentarlo al Rector, quien lo utilizará en la preparación del proyecto de Presupuesto de Rentas y Gastos de la Universidad que deberá someter a la consideración del Consejo Universitario; 7. Someter a la consideración del Consejo Universitario los acuerdos y medidas adoptados por el Consejo o la Asamblea de la Facultad; entre otros. (S/n).

En concordancia con lo anterior se puede inferir que, el decano es un miembro clave en la gestión universitaria, por tanto, debe estar atento al cumplimiento de cada una de estas atribuciones administrativas o gerenciales, para dar cumplimiento a los objetivos trazados por la facultad que representa. En cuanto a estas funciones la Universidad Yacambù, en su manual de organización (2022) presenta para esta figura, las siguientes:

3.1 Coordinar y vigilar, de acuerdo con el Consejo de la Facultad, políticas y estrategias orientadas al sostenimiento y mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje e investigación, así como las demás actividades académicas, acorde con las normativas vigentes y el Modelo Educativo de la Universidad. 3.2 Fomentar, en conjunto con la Dirección de Currículo, la actualización e innovación permanente de los planes de estudio, así como la creación de nuevas carreras programas, garantizando una educación pertinente y contextualizada con las necesidades de la sociedad. 3.3 Participar de manera activa en el Consejo Universitario. 3.4 Velar por la realización de los Consejos de Facultad con la participación de sus unidades adscritas, de acuerdo con las normativas vigentes. 3.5 Presentar y someter a la consideración del Consejo Universitario los acuerdos y medidas adoptadas por el Consejo de Facultad, entre otras. (p.76-77).

En síntesis, un decano debe estar pendiente de las diversas funciones asignadas y así mantener en equilibrio los objetivos de la institución educativa a la cual pertenece. En este sentido la mayoría de ellas se refieren al aspecto gerencial y no al operativo per se, en este punto debe contar a su vez con un equipo para realizar las funciones operativas de la facultad. Seguidamente las siguientes funciones complementan en su conjunto las atribuciones de un decano en la Universidad Yacambù;

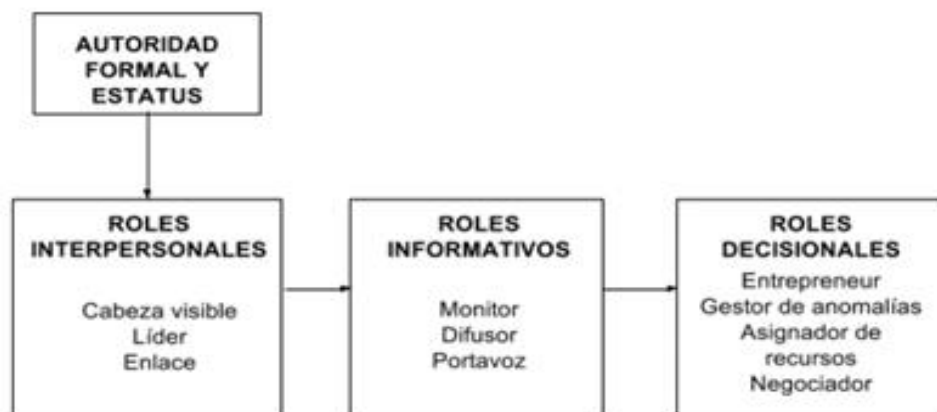
3.11 Proponer a la Dirección Académica las actividades de evaluación y acreditación de las carreras programas, orientándose los procesos formativos hacia la calidad y la

excelencia. 3.12 Gestionar políticas y estrategias orientadas al fortalecimiento de la internacionalización del currículo. 3.13 Instruir los expedientes relativos a las sanciones de estudiantes y docentes, para remitirlo al Consejo de Facultad. 3.14 Garantizar la evaluación del desempeño del personal adscrito a la facultad. 3.15 Garantizar la permanencia de los programas de proyección de las carreras programas. 3.16 Fomentar el desarrollo de la formación de competencias en todas las carreras programas, basados en el aprendizaje individual y colectivo. 3.17 Velar por el cumplimiento de los acuerdos interinstitucionales que se deriven de las reuniones del Núcleo de Decanos de Facultades de las Universidades. 3.18 Conducir el proceso de formación del profesional de la facultad mediante la propuesta de cursos de postgrado acorde con las recomendaciones del Vicerrectorado Académico. 3.19 Consolidar a la facultad como promotora en la concepción y adaptación de nuevos conocimientos e innovaciones tecnológicas. 3.20 Presentar cuenta ante el Vicerrectorado Académico. 3.21 Las demás que le sean asignadas por la unidad de adscripción, relacionadas con el área. (p.77-78).

No cabe duda entonces que, las funciones permiten garantizar el buen desarrollo de la facultad a la cual está adscrito el decano, así las cosas, se entiende que, es el garante de establecer las líneas de acción junto al equipo de profesionales a su cargo, tanto en la dirección de carrera como en las jefaturas y en las unidades subordinadas, con la finalidad lograr la calidad académica, la investigación y el bienestar tanto de estudiantes como de profesores. En esencia el decano es responsable de liderar y administrar la facultad o escuela universitaria, ello mediante la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo de la facultad, en razón a esto supervisa lo concerniente a la malla curricular, gestiona los recursos establecidos, asimismo debe promocionar lo relativo a la investigación por medio de publicaciones académicas (revistas).

Mayormente, las funciones trazan aspectos de relaciones de colaboración y alianzas con otras facultades, organizaciones o instituciones, por medio de las cuales el decano puede brindar apoyo a los estudiantes y profesores en cuanto a sus demandas académicas. Lo anterior refleja la importancia del rol del decano en el éxito y crecimiento de una facultad como administrador de esta. En cuanto a ello se puede mencionar lo plasmado por Nóbile y otros (2017), quienes discriminan dichas funciones en roles a saber.

Figura N^o 1



Fuente: Nóbile et al. (2017). “¿Cómo abordamos la función directiva de un decano? Primera aproximación a lo que hace y piensa”

En esencia esta discriminación de las funciones para cumplir un decano, se centran en la definición formal del puesto, ubicando las mismas de acuerdo con los roles directivos desempeñados, mientras trabaja y realiza actividades concernientes a su cargo., estas pueden sobreponerse, pero no omitirse. Estos roles se manifiestan por el puesto de alto poder formal que ostenta el decano y el cual le da el estatus de autoridad legítima.

Este modelo presentado por Nobile et al. (ob. cit.), permite indicar que, el decano en sus relaciones interpersonales debe mantener interacciones directas con otras personas dentro y fuera del recinto educativo. En el aspecto de rol informativo se encarga de recopilar, procesar y transmitir la información importante y necesaria en la toma de decisiones y se debe involucrar en la resolución de incidencias o situaciones problemáticas, así como negociar o realizar convenios en nombre de la institución. Lo anterior significa que, el decano gracias a estos roles puede establecer relaciones efectivas con el personal y otros miembros de la institución, así como tomar decisiones relevantes y estratégicas para el éxito de la facultad donde desarrolla su gestión. En razón a la figura descrita anteriormente los autores explican cada uno de estos aspectos de la siguiente manera;

Interpersonales: Cabeza visible: Es un jefe simbólico, el representante, está obligado a realizar deberes rutinarios de índole legal o social.

Líder: Responsable de la motivación de los subordinados, responsable de reunir al personal, capacitarlo y demás deberes relacionados.

Enlace: Deberá establecer redes horizontales para relacionar áreas y sectores y redes externas para integrar la organización con su entorno.

Informativos: Monitor: Busca y recibe amplia información interna y externa para comprender a fondo la organización y el ambiente.

Difusor: Transmite la información recibida de fuera a los subordinados y demás miembros de la organización.

Portavoz: Transmite información a gente de fuera sobre los planes de la organización, política, acciones, resultados.

Decisionales: Empresario: Busca oportunidades en la organización y el entorno e inicia “proyectos de mejora” para producir cambios. Gestor de anomalías Es responsable de las acciones correctivas cuando la organización enfrenta perturbaciones graves e inesperadas. Asignador de recursos: Es responsable de la distribución de todos los recursos de la organización, toma o aprueba todas las decisiones importantes de la organización.

Negociador: Es responsable de representar a la organización en las principales negociaciones.

Lo anterior, obedece a las diversas actividades y asignaciones propias del decano en la facultad y en la institución, definiéndose de esta manera las funciones particulares emergidas de los diversos roles que desempeña en su gestión. Las mismas están directamente relacionadas con su estatus de poder y autoridad dentro de la institución. Con relación a ello el autor considera los diversos factores que influyen en las circunstancias al tomar decisiones, cada aspecto determina en cierta forma la decisión adecuada.

En definitiva, el cargo de decano supone una serie de acciones para llevar a cabo los fines de la organización educativa, siempre con el sustento de la filosofía de gestión de esta, así como las diversas normativas y reglamentos existentes, lo cual favorece su intervención para generar cambios en la unidad académica, lo anterior supone el papel protagónico que este posee en la institución, con relevancia en sus conocimientos y experiencias en cada actividad cotidiana, para los autores, esto significa el empleo de gran cantidad de tiempo ; en el “hacer dentro” y “hacer fuera” (las “ocupaciones”).

Relaciones entre diferentes unidades

Se puede entender que, las relaciones entre las diferentes unidades áreas dentro de una organización existen, pudiendo conocerse cómo trabajan juntos para lograr objetivos comunes.

Esto significa o se refiere a la colaboración y comunicación entre todos los departamentos en una organización. Esto implica que los distintos equipos y áreas de la institución académica trabajen juntos, compartan información y recursos (en el caso de aplicar este concepto, exceptúan el manejo de ello las universidades privadas), así como colaboración en proyectos y metas comunes. Este tipo de relaciones son fundamentales para fomentar la eficiencia, la coordinación y el trabajo en equipo dentro de la institución.

En este sentido, frecuentemente las distintas unidades o facultades tienen y mantienen relaciones entre ellos, establecidos en los mismos conceptos y líneas de funcionamiento y poder. Cada decano permite las relaciones entre otros miembros de la universidad, algunos de ellos tienen el mismo estatus y otros en niveles más inferiores a estos. Para este tipo de relaciones existen criterios que pueden variar, pero en su mayoría suelen incluir la comunicación efectiva, la colaboración, el respeto mutuo, la coordinación de esfuerzos y el cumplimiento de objetivos comunes.

Es importante señalar que, estos criterios se refieren a los estándares o principios utilizados para establecer y mantener una buena comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos de la facultad universitaria. Estos, pueden incluir la apertura a compartir información, la disposición a trabajar en equipo, el respeto hacia las opiniones y perspectivas de otros departamentos, la coordinación de actividades y proyectos, así como el enfoque para lograr metas y objetivos comunes. Al seguir estos criterios, se busca fortalecer la eficiencia y efectividad de la facultad universitaria en su conjunto.

En todo este proceso, debe prevalecer la comunicación y la información asertiva entre las diferentes unidades. En este aspecto la Universidad Yacambú fomenta el sentido de tales relaciones en beneficio de alcanzar los objetivos propuestos en cuanto a la excelencia educativa de los egresados. Este tipo de relación requiere una colaboración efectiva y con frecuencia es lo que sucede en el ámbito institucional de la Universidad, existen frecuentes espacios donde las autoridades y especialmente los decanos comparten ideas e información para lograr el cumplimiento de los diversos procesos por los cuales se transita en la institución. Estas relaciones son conocidas como multidisciplinarias o co-curriculares.

Lo anterior resalta el principio de no trabajar en “islas” sino en un equipo. Esto significa que, se mejoren los procesos, se diagnostiquen problemáticas y se encuentre la manera de

gestionarlos en beneficio de la totalidad de la institución. En cuanto a este aspecto se puede mencionar lo señalado por Marín-Idárraga y Losada (2015).

En el terreno organizacional, la cooperación se plantea como un comportamiento relacional, atado directamente con las tareas meta y que puede manifestarse a través de uno o más comportamientos como el intercambio de información, la discusión constructiva de los problemas y la puesta en común de actividades, recursos y capacidades, todos ellos orientados hacia la satisfacción de las necesidades y al cumplimiento de uno o varios objetivos comunes (p.90).

En líneas generales, las relaciones existentes entre todos los miembros de la institución educativa deben sustentarse en lograr las mejoras y desarrollo de las diferentes facultades, en este caso en la Universidad Yacambú se busca y se fomenta la cooperación entre estas unidades, con el fin de obtener soluciones en el caso de incidencias o desarrollar propuestas para lograr adecuar las mallas académicas con las variaciones del contexto bien sea este regional, nacional e internacional.

Se debe recordar que, cada unidad o departamento en la universidad tiene sus propias funciones operativas y sus propias carreras, su propio personal o equipo de trabajo (directivos o jefes de los diferentes departamentos), pero en líneas generales todos son parte de un todo, en este caso de la propia Universidad y tienen una finalidad común, impartir educación de excelencia. En esencia el decano de cada facultad debe permear toda información, lineamientos u órdenes que emanen en los mismos niveles desde donde ejerza sus funciones y la que se emitan de los niveles superiores (se identifica con los niveles ascendente, descendente y horizontal), lo cual permite aunar esfuerzos por un fin común.

En este aspecto es necesario resaltar que, cada decano organiza reuniones o encuentros, bien sea con otros decanos o con su equipo de trabajo, para facilitar lo concerniente al desarrollo de actividades y afianzar las líneas de acción en la construcción de proyectos, cuyo producto varía de acuerdo con el decanato que se trate, pero son realizados según los mismos parámetros, garantizando la transformación requerida en el aspecto educativo de estos tiempos. Podría decirse con base a estos procesos (académicos-administrativos) que, las relaciones deben ser bajo estricta cordialidad y respeto, favoreciendo de esta manera los aportes efectivos en su gestión y la consolidación de una cultura en la Universidad Yacambú.

Relación con estudiantes

El decano, es líder académico de la facultad y entre las funciones está brindar apoyo a los estudiantes en su formación. Por lo tanto, para ello debe haber una comunicación abierta para entender las necesidades de los estudiantes. Además, debo estar disponible para resolver en conjunto con la directora y los jefes de departamentos, cualquier problema académico que puedan tener los estudiantes. Todo lo anterior implica establecer un ambiente de confianza y respeto mutuo, en este sentido como decano debo escuchar inquietudes y sugerencias de los estudiantes.

En razón a esto, en conjunto con el equipo de facultad organizó reuniones, eventos o programas académicos, en la promoción de la participación y el desarrollo de los estudiantes, garantizando la calidad de la enseñanza, así como velar por el bienestar de los estudiantes. Para ello se debe asegurar que cuenten con los recursos necesarios para su aprendizaje, considerándose como responsabilidad de gestión. Se entiende que, esta relación debe ser colaborativa, donde el mayor compromiso en apoyar y guiar a los estudiantes hacia su éxito académico depende del rol que representa como decano. Para dar realce a todo lo anterior se puede mencionar lo expresado por Duarte y Abreu (2014),

La autoridad universitaria no debe tener como único papel el preocuparse sólo por los asuntos académicos sino también es necesario reconocer la interrelación entre los procesos educativos y el resultado de los mismos, de aquí se deriva el gran compromiso de tomar en cuenta la calidad de lo que se enseña, de prever y planificar lo que harán los egresados no sólo si cumplen el perfil, sino que también puedan comprometerse con un cambio social (p.92).

En esencia en esta relación, como decano debo brindar orientación académica, apoyo emocional (en caso de requerirse) y las oportunidades de desarrollo y crecimiento en su transitar académico, en atención a esto, los estudiantes pueden acudir al decanato para resolver dudas, recibir asesoramiento sobre su plan de estudios o buscar recursos adicionales (en este caso becas o descuentos en sus pagos). Además, en ocasiones debo actuar como defensor de los estudiantes, asegurando que sus necesidades sean atendidas, manteniendo un ambiente educativo favorable. En general, esta una relación positiva con el decano puede contribuir al éxito académico y personal del estudiante. En atención los mismos autores anteriormente mencionados, resaltan lo siguiente:

El prestigio de la autoridad es el que se deriva, de la calidad humana, de los conocimientos, el prestigio surge de una autoridad moral, cuando se reconoce a la persona su capacidad y

habilidad por lo que, además, sus opiniones serán muy importantes y tomadas en cuenta, se le puede considerar como líder debido a que sus cualidades le dan una posición superior a otras (p.98).

En esencia, como autoridad se puede mostrar calidez y sentido humano en el trato hacia los estudiantes y con todo el componente educativo de la universidad, para ello se debe tener presente la forma de reconocer las opiniones e inquietudes de cada esfera de su desempeño, así como mostrar apoyo y comprensión al momento de tomar decisiones en cuanto a sus circunstancias particulares, con la intención de que estos culminen satisfactoriamente su proceso educativo.

Experiencias personales

Los estudiantes universitarios suelen pensar que la autoridad máxima de una facultad o escuela mayormente no realiza sus actividades como debe ser. En esencia, ese pensamiento cruzó en varias oportunidades por mi mente, esto a razón de que en su mayoría el decano no estaba a disposición en su oficina. Siempre estaba ausente en horas en los cuales era requerido por los estudiantes, así otro personal administrativo en su defecto respondía a las inquietudes o planteamientos surgidos. Es necesario resaltar que, solo en una oportunidad requerí de las gestiones directas del decano de facultad. Y su desempeño para resolver la incidencia, no fue el mejor en ese caso.

Así las cosas, en esa oportunidad inferí, que su liderazgo y orientación en las situaciones estudiantiles no estaba acorde a la visión de la institución representada en su rol como decano. En razón a ello sentí que, el apoyo y colaboración emanado de su investidura no cubrió las expectativas que como estudiante poseía de la gestión de un decano. En este caso puede ser que era su comportamiento habitual, carecía de habilidades de comunicación, así como de la capacidad de hacer frente a la presión del cargo u otras debilidades como gerente. Lo más importante de lo requerido de un decano es que, sea una persona puede sentirse poderosa, responsable, desafiada y comprometida con el desarrollo académico y el bienestar de los estudiantes y el personal docente.

En ese sentido como experiencia, no fue lo más adecuado para el rol de un decano, no brindó el apoyo, el conocimiento y el compromiso de estar con el estudiante en su transitar académico. Como experiencia actual en este papel, me siento identificada en el compromiso de brindar el apoyo y ser un agente de cambio para los estudiantes, hacia la consecución de sus metas profesionales. Siendo una experiencia motivadora y emotiva, el que estudiantes requieran el

consejo, el soporte desde la vinculación con el decano y sus conocimientos de los procesos, lo cual les permite desarrollar los diversos proyectos desde la visión académica de la universidad.

En esencia, me identifico en la gestión como persona que coadyuva a mejorar las condiciones de la academia, es satisfactorio para mí transmitir conocimientos con la pasión que caracteriza a quien quiere enseñar y guiar. A pesar de que, el comienzo de este proceso pudo haber sido con temor, nerviosismo y hasta con un grado de ansiedad, por el cumplimiento de cada una de las funciones del cargo tal cual es el deber ser, en estos momentos es una experiencia gratificante que me ha permitido expandir mis conocimientos, superar desafíos y hasta descubrir habilidades y competencias que asumía no poseía. Es por ello por lo que, me siento realmente agradecida de las lecciones aprendidas y el crecimiento personal surgido.

Cabe destacar que, desde este cargo puedo diseñar y proponer estrategias para permitir a la universidad convertirse en referente de excelencia nacional. Siendo un reto lograr una gestión más ágil al servicio de la comunidad universitaria, entendiéndose que debe ser un trabajo sostenido con esfuerzo y en equipo, lo anterior favorece implementación de cambios necesarios hacia metas que permitan lograr los avances. En este sentido, puedo asumir la responsabilidad de lograr incentivar semilleros de nuevas generaciones de profesionales de relevo.

Reflexiones y aprendizajes

Reflexionando sobre la responsabilidad de ejercer el rol de decano, debo indicar que se requiere habilidades de liderazgo, capacidad para tomar decisiones difíciles y un compromiso genuino con el éxito académico y personal de los estudiantes. Es importante mantenerse actualizado en las tendencias educativas y fomentar un ambiente inclusivo y colaborativo para promover un aprendizaje significativo. Fundamentalmente debe tener dedicación y brindar apoyo constante a los estudiantes y al personal docente, como parte fundamental y necesaria para lograr una experiencia universitaria enriquecedora.

Con base a ello debe establecer una buena relación con los estudiantes, brindando apoyo académico y personal, así como promoviendo su participación en actividades extracurriculares. Asimismo, debe generar un cambio de visión en el personal docente y administrativo a su cargo, incentivándoles para en su capacidad para adaptarse a los cambios rápidos en la sociedad, así como en su capacidad para trabajar en equipos multidisciplinarios y utilizar nuevas tecnologías para mejorar su trabajo. Este rol representa una oportunidad para compartir ideas, conocimientos,

aprendizajes y experiencias entre colegas, docentes y estudiantes. En el desarrollo de esta gestión se deben aprender los diferentes procesos que hacen operativa la facultad.

Conclusiones

El decano debe estar dispuesto a escuchar las inquietudes y sugerencias de los estudiantes, fomentando así una comunicación abierta. Debe fomentar la innovación en la enseñanza y el aprendizaje, promoviendo el uso de la tecnología, metodologías pedagógicas actualizadas y programas académicos relevantes. En este sentido se recomienda que, mantener las relaciones armónicas con el fin de lograr planes estratégicos en la toma de decisiones que permitan lograr los objetivos de la institución. En este recorrido se distinguieron elementos que conforman los rasgos, conductas y comportamientos para su desempeño laboral. En su ejercicio busca conducir y producir a los profesionales que la sociedad amerita bajo estándares de calidad y excelencia necesarios.

Referencias

- Congreso Nacional de Venezuela (1970) Ley de Universidades. Gaceta Oficial No. 1429, Extraordinario, del 8 de septiembre de 1970. <https://www.unimet.edu.ve/wp-content/uploads/2019/08/Ley-de-Universidades-1970.pdf>
- Duarte, A. y Abreu, J. (2014) La Autoridad, Dentro del Aula; Ausente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, *Daena: International Journal of Good Conscience*. 9(2)90-121. ISSN 1870-557X. [http://www.spentamexico.org/v9-n2/A9.9\(2\)90-121.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n2/A9.9(2)90-121.pdf)
- Hernández, A. y López, M. (2017) La universidad innovadora: una mirada a la gestión de los decanos de las facultades en la universidad del sur de Manabí. UNESUM - Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 1(1), 25-30. <https://doi.org/10.47230/unesciencias.v1.n1.2017.13>.
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesciencias/article/view/13>
- Marín-Idárraga, D. y Losada, L. (2015). *Estructura organizacional y relaciones interorganizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia*. Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L.U. <https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-pdf-S0123592314001636>
- Morales-Alejandro, L. (2001). *Desde la silla del decano. Disertación presentada al Departamento de Estudios Graduados Facultad de Educación Universidad de Puerto Rico, para obtener el grado de Doctor en Educación.*

<https://www.proquest.com/openview/d049113ec7a21529f0a5ea278481c9e9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Nóbile, C. y otros (2017) “¿Cómo abordamos la función directiva de un decano? Primera aproximación a lo que hace y piensa”. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/75259>

Real Academia Española (RAE-2023) decano, na. <https://dle.rae.es/decano>

Universidad de los Andes (s/f) Atribuciones Decanato. <http://www.ula.ve/humanidades-educacion/es/atribuciones-decanato>

Universidad Yacambù (2022). Vicerrectorado Académico. *Manual de Organización*.