



**F  
u  
n  
d  
a  
c  
i  
ó  
n  
  
A  
u  
l  
a  
  
V  
i  
r  
t  
u  
a  
l**

# Aula Virtual



**Generando Conocimiento**

<http://www.aulavirtual.web.ve>

**J-40402082-9**

**ISSN: 2665-0398**

**Deposito Legal: LA2020000026**

**Vol. 4 Nro. 9**

**Año 2.023**

# REVISTA CIENTÍFICA AULA VIRTUAL

## Directora Editora:

- Dra. Leidy Hernández

## Consejo Asesor:

- MSc. Fernando Bárbara
- MSc. Manuel Mujica
- MSc. Wilman Briceño
- Dra. Harizmar Izquierdo
- Dr. José Gregorio Sánchez

### Revista Científica Arbitrada de Fundación Aula Virtual

Email: [revista@aulavirtual.web.ve](mailto:revista@aulavirtual.web.ve)

URL: <http://aulavirtual.web.ve/revista>



Generando Conocimiento

### Revista Científica Arbitrada e Indexada

ISSN: 2665-0398

Depósito Legal: LA2020000026

País: Venezuela

Año de Inicio: 2020

Periodicidad: Semestral

Sistema de Arbitraje: Revisión por pares. "Doble Ciego"

Licencia: Creative Commons [CC BY NC ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Período: 01-enero-2023 al 30-junio-2023

Dirección Fiscal: Av. Libertador, Arca del Norte, Nro. 52D, Barquisimeto estado Lara, Venezuela, C.P. 3001

Es una revista de acceso abierto electrónica publicada por la **Fundación Aula Virtual**, orientada a la divulgación de los productos investigativos creados por investigadores en diversas áreas del conocimiento. Su cobertura temática abarca Tecnología, Ciencias de la Salud, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias Exactas y otras áreas afines. Su publicación es semestral, editándose dos números por año, indexada y arbitrada por especialistas en el área, bajo la modalidad de doble ciego. Se reciben las producciones tipo: Artículo Científico en las diferentes modalidades cualitativas y cuantitativas, Avances Investigativos, Ensayos, Reseñas Bibliográficas, Ponencias o publicaciones derivada de eventos, y cualquier otro tipo de investigación orientada al tratamiento y profundización de la información de los campos de estudios de las diferentes ciencias. La Revista **Aula Virtual**, busca fomentar la divulgación del conocimiento científico y el pensamiento crítico reflexivo en al ámbito investigativo.



## TABLA DE CONTENIDO

PÁG.

### EDITORIAL

6

*Dra. Ing. Leidy Hernández PhD.*

### ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

**ENFOQUE PRAXEOLÓGICO PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN ENTORNOS EMPRESARIALES COMPLEJOS**

9

PRAXEOLOGICAL APPROACH FOR MANAGEMENT DECISION MAKING IN COMPLEX BUSINESS ENVIRONMENTS

*MSc. Cruz Alejandro González Rivas*

**LA ENFERMERÍA EN EL SIGLO XXI: RETOS QUE HA ENFRENTADO EN EL ÁREA LABORAL FRENTE A LAS ENFERMEDADES EMERGENTES Y LA PANDEMIA COVID-19**

17

NURSING IN THE 21ST CENTURY: CHALLENGES FACING IN THE WORK AREA IN THE FACE OF EMERGING DISEASES AND THE COVID-19 PANDEMIC

*Dra. Elix Mary Salas, Dra. Irene Caligiore Corrales*

**LAS COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS COMO APOYO A LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS EN LA EDUCACIÓN TURÍSTICA SUPERIOR DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID-19**

28

TECHNOLOGICAL COMPETENCES TO SUPPORT PEDAGOGICAL PRACTICES IN HIGHER TOURISM EDUCATION DURING THE COVID-19 PANDEMIC

*Dr. Jorge Antonio Martínez Moreno PhD., Dra. María de los Ángeles López Ortega*

**ENFOQUE ACTUALIZADO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL GERENTE EN EL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN ADUANERA Y TRIBUTARIA (SENIAT). ADUANA PRINCIPAL DE SAN ANTONIO DEL TACHIRA**

48

UPDATED APPROACH TO KNOWLEDGE MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF THE MANAGER IN THE NATIONAL INTEGRATED CUSTOMS AND TAX ADMINISTRATION SERVICE (SENIAT). MAIN CUSTOMS OFFICE OF SAN ANTONIO DEL TACHIRA

*Abg. Evi Yeymy Villanueva*

**LA GESTIÓN TECNOLÓGICA COMO HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN LA ORGANIZACIÓN**

62

TECHNOLOGICAL MANAGEMENT AS STRATEGIC PLANNING TOOL IN THE ORGANIZATION

*MSc. José G. Aponte Castro*

## TABLA DE CONTENIDO

PÁG.

### ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

**GERENCIA AGRÍCOLA EN TIEMPO DE PANDEMIA COVID-19. CASO: COOPERATIVA EL TRIUNFO DE LA RED CECOSOLASOLA** 73

AGRICULTURAL MANAGEMENT IN TIME OF PANDEMIC COVID-19. CASE: EL TRIUNFO COOPERATIVE OF THE CECOSOLASOLA NETWORK.

*Ing. Klaudimar Pimentel Valladares, Dra. Victoria Ysabel Jiménez de Najul PhD.*

**LA VACANCIA PRESIDENCIAL POR INCAPACIDAD MORAL PERMANENTE Y EL SISTEMA CONSTITUCIONAL PERUANO** 97

THE PRESIDENTIAL VACANCY DUE TO PERMANENT MORAL DISABILITY AND THE PERUVIAN CONSTITUTIONAL SYSTEM

*MSc. Robert Alberto Lazaro Gonzalez*

**INCENTIVOS TRIBUTARIOS DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, BAJO TEORÍA DEL REFORZAMIENTO DE FREDERIC SKINNER, PERIODO 2019-2020** 118

TAX INCENTIVES FOR TOURISM AND HOTEL COMPANIES IN THE PROVINCE OF TUNGURAHUA, UNDER FREDERIC SKINNER'S REINFORCEMENT THEORY, PERIOD 2019-2020

*Dra. Mariela Chango Galarza, Dra. Iralda Benavides Echeverría, Dra. Viviana, Panchi.*

### AVANCES INVESTIGATIVOS

**PERTINENCIA DEL CENTRO REGIONAL DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS TURÍSTICOS, COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA GESTIÓN UNIVERSITARIA** 136

RELEVANCE OF THE REGIONAL CENTER FOR TOURISM RESEARCH AND STUDIES AS A STRATEGY TO STRENGTHEN UNIVERSITY MANAGEMENT

*Arq. Nancy Margarita Sosa Pico*

### ENSAYOS

**OTRA EDUCACIÓN: PERTINENCIA DE LAS COMUNIDADES DE APRENDIZAJE EN LA UNEFA** 149

OTHER EDUCATION: RELEVANCE OF THE LEARNING COMMUNITIES AT UNEFA

*MSc. Arístides Aquino Santelíz Arozena*

**LA FUNCIÓN EDUCATIVA DE LOS MUSEOS EN LAS SOCIEDADES CONTEMPORÁNEAS** 163

THE EDUCATIONAL ROLE OF MUSEUMS IN CONTEMPORARY SOCIETIES

*Dra. Belén Fiallos Quinteros*

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
<b>ENSAYOS</b>	
<b>TRAS LAS HUELLAS DEL SUPERHOMBRE. TRANSHUMANISMO- POSHUMANISMO COMO DILEMA POSMODERNO</b> IN THE FOOTSTEPS OF THE SUPERMAN. TRANSHUMANISM-POSHUMANISM AS A POSTMODERN DILEMMA <i>Dr. Julio César Blanco Rossitto</i>	<b>172</b>
<b>GERENCIA VIRTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA VENEZOLANA, CONSIDERACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA INFORMACIÓN EN RED</b> VIRTUAL MANAGEMENT OF THE VENEZUELAN ADMINISTRATION OF JUSTICE, CONSIDERATIONS ON THE IMPACT OF INFORMATION ON THE NETWORK <i>MSc. Yolivey Flores Muñoz</i>	<b>185</b>
<b>INTELIGENCIA CONTEXTUAL COMO BASE PARA LA INNOVACIÓN DE MODELOS ESTRATÉGICOS EN VENEZUELA</b> CONTEXTUAL INTELLIGENCE AS A BASIS FOR THE INNOVATION OF STRATEGIC MODELS IN VENEZUELA <i>Dr. Cruz Alejandro González Rivas</i>	<b>198</b>
<b>DESCOLONIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN COLONIZADA EN LA AMÉRICA LATINA</b> DECOLONIZATION OF COLONIZED EDUCATION IN LATIN AMERICA <i>Dr. Arístides Aquino Santelíz Arozena</i>	<b>206</b>
<b>HERRAMIENTA PROXMOX COMO PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA VIRTUALIZACIÓN DE SERVIDORES EN LA ORGANIZACIÓN</b> PROXMOX TOOL AS A TECHNOLOGICAL PLATFORM FOR THE VIRTUALIZATION OF SERVERS IN THE ORGANIZATION <i>MSc. José G. Aponte Castro</i>	<b>220</b>
<b>NORMAS DE PUBLICACIÓN</b>	
<b>NORMA DE PUBLICACIÓN</b> <i>Comité Editorial de la Revista Aula Virtual ISSN: 2665-0398</i>	<b>233</b>

## EDITORIAL

**Dra. Ing. Leidy Hernández PhD.**

[lhernandez@aulavirtual.web.ve](mailto:lhernandez@aulavirtual.web.ve)

Fundación Aula Virtual  
Barquisimeto – Venezuela

*“Las dificultades preparan a personas comunes para destinos extraordinarios” Anónimo.*

La **Revista Aula Virtual** en este nuevo año, continúa fortaleciendo el intercambio de información, experiencias y aprendizajes para edificar las bases de saberes compartida con el potencial que genera la sociedad del conocimiento. Motivo por el cual, nos complace entregarles la edición enero-junio, volumen 4, número 9 del año 2023, donde se muestra un flujo de producciones inéditas como resultado de investigaciones innovadoras, que estimulan y motivan a cultivar el talento y habilidades para continuar “Generando Conocimiento” en espacios de reciprocidad y reflexión.

En esta oportunidad dentro de una variedad de contextos multidisciplinares, y contribuyendo con la divulgación de iniciativas en espacios de educación universitaria emanadas de políticas públicas, nos presenta Santeliz de Mérida-Venezuela, un ensayo donde da a conocer la presencia de las comunidades de aprendizaje en la educación superior, a través de programas de estudios universitarios, así como también una narrativa literaria con pequeño recorrido por la historia, para divulgar lo perjudicial del coloniaje como sistema de gobierno en los espacios educativos. En este mismo ámbito, Belén Fiallos de la Habana-Cuba, ofrece un excelente abordaje sobre el concepto y papel del museo desde su visión más contemporánea y la manera de cómo se ha ido desarrollando la función educativa como medio de aprendizaje y transformación dentro de los museos en las últimas décadas.

Describir cómo el análisis del entorno empresarial es fundamental para tomar decisiones gerenciales en realidades complejas, lo refleja Cruz González en su artículo, además en otra producción narra a la inteligencia contextual como base para la innovación de los modelos estratégicos en Venezuela. Las investigadoras Elix Salas e Irene Caligiore de Mérida-Venezuela, presentan los retos que ha enfrentado la enfermería en el siglo XXI ante las enfermedades emergentes y la pandemia Covid-19. De la misma ciudad, Evi Villanueva, refleja la importancia para los gerentes de transmitir la gestión del conocimiento dentro del entorno gerencial. Para tratar las competencias tecnológicas docente como soporte a las prácticas pedagógicas en las enseñanzas de turismo en la Universidad de Panamá y Las Américas, a raíz de las

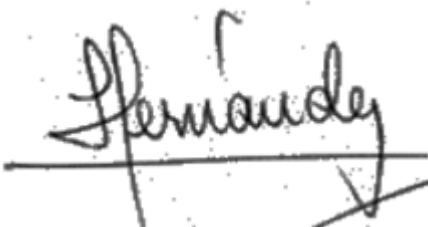
transformaciones globales y crisis sanitaria del COVID-19, exhiben una investigación Jorge Antonio Martínez de la Universidad de Panamá y María de los Ángeles López de Cuernavaca-México.

La gestión tecnológica como herramienta de planificación estratégica en las organizaciones es una herramienta clave, como así lo indica José Aponte de Caracas -Venezuela, además de otra investigación descriptiva sobre diferentes herramientas de virtualización. Tras las huellas del superhombre, transhumanismo- poshumanismo como dilema posmoderno, Julio Blanco Rossitto de Lara-Venezuela, procura el abordaje de estos tópicos mediante la hermenéusis de algunas obras literarias y filosóficas emblemáticas. De la misma región, Klaudimar Pimentel y Victoria Jiménez de Najul generaron una visión emergente de la gerencia de empresas agrícolas en tiempo de pandemia COVID-19.

En esta oportunidad, nos complace compartir desde Ecuador la investigación de Mariela Chango, Iralda Benavides y Viviana Panchi, referente a los incentivos tributarios de empresas turísticas y hoteleras para apoyar la generación de empleo. En correspondencia, potenciar las estrategias que fortalezcan el desarrollo del turismo, pero en este caso para Venezuela, Nancy Sosa exterioriza su producción. Desde Lima- Perú, Robert Lázaro analiza las percepciones sobre la vacancia presidencial por incapacidad moral permanente y la contravención al sistema constitucional y Yolivey Flores trata sobre los sistemas automatizados de acuerdo a las exigencias modernas y los nuevos paradigmas en el Sistema Judicial Venezolano.

Aprendiendo de cada una de estas experiencias investigativas, esta primera edición de la **Revista Aula Virtual** volumen 4, número 9, del año 2023, pretende una visión integral y difusión de diversas ideas disruptivas que generen grandes cambios en estos tiempos turbulentos, acompañándonos en un viaje lleno de experiencias de aprendizaje, compromiso y proactividad. Agradecidos una vez más con cada uno de nuestros colaboradores, árbitros e investigadores que hacen posible seguir “Generando Conocimiento”.

*“Deja siempre suficiente tiempo en tu vida, para hacer algo que te haga feliz, que te deje satisfecho y te traiga alegría.  
Esto tiene más poder sobre nuestro bienestar que cualquier factor económico” Paul Hawken.*



**Dra. Ing. Leidy Hernández PhD.**  
[lhernandez@aulavirtual.web.ve](mailto:lhernandez@aulavirtual.web.ve)  
Fundación Aula Virtual  
Barquisimeto – Venezuela

# Artículos

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 06/09/2022

**Aceptado:** 30/11/2022

**Páginas:** 9-16

**Autor:**

**Cruz Alejandro González Rivas**

Ingeniero de Sistemas

MSc. en Ciencias Administrativas Mención Gerencia General

Doctorando en Ciencias Gerenciales

 <https://orcid.org/0000-0003-1028-9664>

**E-mail:** [18alex.gr@gmail.com](mailto:18alex.gr@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Latinoamericana y del Caribe

Caracas – Venezuela

## ENFOQUE PRAXEOLÓGICO PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN ENTORNOS EMPRESARIALES COMPLEJOS

### Resumen

Una función principal de todo gerente es tomar de decisiones. En la era actual esta función se ha vuelto cada vez más compleja como consecuencia de los fenómenos de la globalización y la hiperconectividad, fenómenos que han generado entornos cargados de altos niveles de incertidumbre e indecisión, elementos que caracterizan el pensamiento complejo, por ello que se debe abordar esta problemática desde un enfoque praxeológico del pensamiento complejo. El propósito del artículo es describir, como el análisis del entorno empresarial es fundamental para tomar decisiones gerenciales en realidades complejas. Se abordó la toma de decisiones bajo el enfoque de conformación de equipos de trabajo transdisciplinarios, este permite analizar el complejo entorno empresarial, identificando oportunidades y amenazas, con la intención de validar las fortalezas y debilidades significativas para dicho entorno. Los resultados muestran como el contexto externo juega un papel preponderante en la toma de decisiones, pues si la empresa cuenta con sucursales en distintas regiones, tendrá que adaptar su contexto interno en función a los elementos de cada contexto externo, concluyendo que, si bien el análisis interno de la empresa es importante para conocerse ella misma, el contexto externo es quien condiciona como se toman las decisiones.

**Palabras Clave:** Entorno, toma de decisiones, praxeología, complejidad.

---

## PRAXEOLOGICAL APPROACH FOR MANAGEMENT DECISION MAKING IN COMPLEX BUSINESS ENVIRONMENTS

### Abstract

A main function of every manager is to make decisions. In the current era, this function has become increasingly complex as a result of the phenomena of globalization and hyperconnectivity, phenomena that have generated environments charged with high levels of uncertainty and indecision, elements that characterize complex thinking, which is why must address this problem from a praxeological approach to complex thought. The purpose of the article is to describe how the analysis of the business environment is essential to make managerial decisions in complex realities. Decision-making was approached under the approach of forming transdisciplinary work teams; this allows analyzing the complex business environment, identifying opportunities and threats, with the intention of validating the significant strengths and weaknesses for said environment. The results show how the external context plays a preponderant role in decision making, because if the company has branches in different regions, it will have to adapt its internal context based on the elements of each external context, concluding that although the analysis The internal context of the company is important to know itself, the external context is the one that determines how decisions are made.

**Keywords:** Environment, decision making, praxeology, complexity.

## Introducción

Unas de las principales funciones de todo gerente es la toma de decisiones, esta función se ha vuelto cada vez más compleja en la era actual, signada por los constantes cambios generados por el fenómeno de la globalización. Los tomadores de decisiones de la era actual deben analizar múltiples variables que forman parte de un mundo hiperconectado, conjugándose entornos saturados con altos niveles de incertidumbre e indecisión. En función a todo ello, las organizaciones empresariales actuales deben actuar de manera estratégica para abordar la toma de decisiones desde un enfoque práctico del pensamiento complejo.

El propósito del presente artículo es describir, como el análisis del entorno empresarial funge como eje fundamental para tomar decisiones gerenciales en la actual realidad compleja, para ello se presenta, luego de una revisión documental, una serie de evidencias de como el entorno de una organización empresarial es la que la mueve a tomar sus decisiones.

Además, se presenta una serie de recomendaciones, para abordar desde un enfoque praxeológico del pensamiento complejo, el análisis del contexto externo, con la intención de adaptar estratégicamente la organización empresarial, identificando oportunidades y amenazas en un entorno cargado de altos niveles de incertidumbre, con el propósito de verificar si las fortalezas y debilidades planteadas se adecuan al ambiente.

## Desarrollo

La metodología utilizada para la elaboración de la presente investigación es la revisión documental, en primer lugar, se aborda la definición de objetivos, así como el contexto externo y la toma de decisiones gerenciales. A continuación, se plantean algunos componentes de la complejidad presentes en los actuales entornos de las organizaciones empresariales. Seguidamente, por medio de la discusión de resultados, se recomienda la inclusión de un enfoque praxeológico del pensamiento complejo para el análisis de los entornos externos, y por último, se presentan las conclusiones generadas del estudio.

Se consideran los objetivos, como los elementos programáticos que identifican la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas. Según Ballarin y Rosanas (1992), los objetivos pueden ser definidos como: “los resultados a priori de una acción o actividad” (p. 87), es decir, antes de ejecutar una tarea, tomar decisiones o fijar recursos, se debe anticipar la consecuencia de dicha acción, o de las decisiones tomadas, y su impacto sobre el recorrido de la compañía.

La concentración de toda la empresa y su personal provoca una fuerza superior que multiplica los esfuerzos individuales. Esta potenciación se conoce con el nombre de sinergia empresarial, es decir, todos abocados para lograr las metas fijadas

como prioritarias para la organización. Hay que aprender entonces a concentrarse y a priorizar constantemente los objetivos de acuerdo con la evolución de los negocios, siempre tomando en consideración el contexto externo (oportunidades y amenazas) en el que se desenvuelve la empresa.

En relación a los objetivos de oportunidad, a pesar de que el equipo gerencial debe estar concentrado en las acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico, éstos deben estar preparados también para aprovechar las oportunidades que surjan fuera de la empresa, y que, si bien no están considerados primeramente en el plan estratégico obtenido, los ejecutivos deben tomar medidas para plantear y desarrollar con rapidez, objetivos de oportunidad, los cuales deben formar parte de las estrategias planificadas para solventar las fallas que se detecten. Odiorne (1973), plantea que:

Un objetivo de oportunidad es el aprovechamiento eventual de una situación concreta y específica que puede presentarse inesperadamente, pero que puede mejorar o cambiar sustancialmente el negocio, el posicionamiento estratégico de la empresa, del producto y/o servicio y descolocar a los competidores, creándoles una sorpresa estratégica. Todos los supuestos que sustentan el plan estratégico y los planes de negocios pueden cambiar bruscamente. Esto crea objetivos de oportunidad que deben aprovecharse (p. 96).

Se puede afirmar, que todo ejecutivo debe estar prevenido mentalmente y disponer de una

flexibilidad, no solo para reconocer las oportunidades, sino para cambiar rudamente el plan trazado y aprovechar el logro de un objetivo de oportunidad o trabajar similarmente con ambas situaciones: tomar decisiones que conlleven a los objetivos, al plan estratégico y simultáneamente tomar decisiones para aprovechar los objetivos de oportunidad.

El contexto externo de una organización empresarial viene dado por las oportunidades y amenazas en la que la misma se encuentra involucrada, de acuerdo con David (2003), estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización.

Las amenazas y oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término “externo” (p. 80). Un postulado básico de la gerencia estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito, resulta fundamental que la gerencia para su toma de decisiones, deba detectar, vigilar y evaluar el contexto externo. El proceso de la investigación, la recopilación y asimilación de información externa, en ocasiones, se conoce por el nombre de estudio ambiental.

Al respecto, Khanna (2014) expone de manera magistral la importancia del contexto externo en la actualidad.

Tratar de aplicar las prácticas de gestión de manera uniforme en todas las geografías es una tontería, por mucho que nos gustaría pensar de otra manera... El contexto importa. Esto no es una novedad para los científicos sociales, ni tampoco para mis colegas que estudian liderazgo, pero no le hemos prestado suficiente atención en el campo de la gerencia. (s.p)

Cada región, país, estado, entre otros, tienen sus propios entornos; tomar decisiones en empresas del mismo ramo y similares estructuralmente pero en regiones distintas, es un reto que todo gerente debe afrontar desde la complejidad, en virtud que los factores externos serán quienes empujen de una dirección a otra a dicha organización empresarial, es así como el fenómeno de la globalización trae consigo factores complejos al que hay que abordar de manera muy diferente a lo que se consideraba en décadas pasadas.

En relación a la toma de decisiones gerenciales, esta es una de las principales funciones de todo gerente, Robbins y Coulter (2008) definen la toma de decisiones gerencial como “las diferentes etapas en la identificación de alternativas, evaluando la eficacia de la elección tomada” (p. 134).

El enfoque del pensamiento complejo parte de la idea de que cualquier elemento del mundo no es un objeto aislado, sino que forma parte de un sistema mayor que lo contiene, por lo que se encuentra en

constante interacción con otros elementos del sistema, así como con el sistema completo (Morin, 2003, p. 33).

El fenómeno de la globalización trajo consigo grandes rasgos de complejidad, convirtiendo al globo terráqueo entero en un gran sistema abierto, donde los niveles de incertidumbre e indecisión son cada vez mayores, ya los límites entre continentes, regiones y países parecen cada vez más difusos, ya que cada uno de ellos es un subsistema que se alimenta de las salidas generadas por otros subsistema, entradas que se van procesar en el mismo y a su vez, las salidas generadas por este subsistema son las entradas de otros. Hoy vemos como un shock en la bolsa de valores de Estados Unidos, puede generar cambios a las sociedades europeas, asiáticas, latinoamericana, entre otras.

Otra variable que ha tomado gran relevancia en los actuales escenarios complejos de la sociedad, del presente siglo, es la hiperconectividad, esto como consecuencia de la masificación del internet. Las redes sociales han venido para impactar desde muchos ángulos al comportamiento del individuo, conjugándose con otras variables existentes en la construcción de una sociedad cada vez más compleja, como son lo económico, lo social, lo político, entre muchas otras variables que están íntimamente relacionadas y que no se pueden estudiar por separado para darle respuestas duraderas a las problemáticas actuales.

Entre algunos componentes de complejidad presentes en los entornos actuales de las organizaciones empresariales se encuentran, altos niveles de incertidumbre y de indecisión como consecuencia a las diferentes condiciones que no son fáciles de catalogar, de carácter “institucional, geografía física, normas educativas, idioma y cultura” (Khanna, 2014, s.p).

La noción de complejidad, está relacionado a todo lo que respecta a la incertidumbre, la indecisión y a lo que no es preciso en las representaciones del mundo por la comunidad científica, este enfoque surge en los diversos dominios del conocimiento durante la primera mitad del siglo XX y se venido consolidando con el devenir de los años. Desde este enfoque, las sociedades, los individuos, incluso el universo, se consideran “sistemas abiertos”, sujetos a múltiples relaciones e interacciones entre sus componentes y con otros sistemas.

Se hace importante vincular el concepto de complejidad, de carácter filosófico, con las prácticas humanas individuales, conocida como praxeología, para que lo teórico tenga un sustento desde lo práctico y que las evidencias empíricas obtenidas por las organizaciones empresariales que ponen en práctica metodologías que se encuentra enmarcadas en el orden del pensamiento complejo puedan ser analizadas, medidas y verificadas.

Las organizaciones empresariales activas durante esta cuarta revolución industrial, deben irse

adaptando a los constantes cambios de sus entornos, esto con la intención de responder estratégicamente a los altos niveles de incertidumbre que se generan en los contextos externos, para ello es recomendable utilizar prácticas como son, la creación de equipos de trabajo transdisciplinares, que para Nicolescu, citado por Martínez (2019) es “el argumento que indica, lo que está, a la vez, entre las disciplinas, a través de las diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina” (p. 204). Es por ello que la implementación de equipos de trabajo transdisciplinares les va a permitir analizar, no solo una parte del entorno o una variable que se esté moviendo en un tiempo determinado, bajo una particular específica, sino el entorno en su complejidad.

El contexto operativo de la complejidad puede ser gestionado a partir de los preceptos de la transdisciplinariedad, la cual según no es más que el método de la complejidad, con la que se integran campos de conocimientos, diluyen fronteras, se patenta una flexibilidad y se trasciende perspectivas (Ibídem).

En referencia al impacto del contexto externo en la toma de decisiones gerenciales, se podría tomar como ejemplo la industria de la construcción, los sistemas constructivos actuales son muy similares dentro del mismo país y entre países de la misma región, así como los materiales utilizados en dicha industria, sin embargo, las condiciones presentadas por los proveedores de materiales, así como los prestadores de servicios especializados son muy diferentes en cada región, los sindicatos, así como las

poblaciones circunvecinas podrían impedir a apoyar el inicio o continuidad de la actividad productiva.

Otro factor importante que se debe tomar en cuenta son las leyes, nacionales, regionales y locales, impuestos entre otras. Estos factores van a impactar significativamente en la toma de decisiones gerenciales y en cómo utilizar sus fortalezas, así como verificar cuales debilidades se hacen presente para dicho contexto. Se podría pensar que una empresa constructora que cuenta dentro de sus fortalezas, la utilización de alta tecnología para el procesamiento de concreto debe tomar la misma decisión en Caracas que en Barrancas del Orinoco para la construcción de viviendas, no sabiendo que las especificaciones para la construcción de las viviendas en Barrancas del Orinoco es en base a la utilización de madera, es entonces donde lo que en otro contexto, la tecnología para el procesamiento de concreto es una fortaleza, en este nuevo contexto, representa absolutamente nada, por lo que la toma de decisión cambia.

Tal y como lo presenta Khanna (2014), el contexto externo impacta en la toma de decisiones, mucho más que en lo bueno que puedas ser a lo interno (s.p). Es entonces el contexto externo el que debe ser analizado con exhaustividad en toda su complejidad, para que de esta manera los tomadores de decisiones puedan utilizar de los recursos necesarios en función al contexto particular y así responder de manera estratégica con las fortalezas a utilizar en dicho entorno y buscando disminuir las debilidades que el entorno plantea.

En palabras de David (2003), el objetivo del análisis del contexto externo es “identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas...” Ya que estas “...afectan de modo significativo a todos los productos, servicios, mercados y empresas del mundo” (p. 80). Es el análisis del contexto externo el eje fundamental en la toma de decisiones gerenciales, entornos caracterizados por ser complejos.

### Conclusiones

Luego de realizada la revisión documental de varios autores y descrita la realidad actual de los entornos empresariales desde el enfoque del pensamiento complejo, se puede concluir que el contexto interno (fortalezas y debilidades) de una organización empresarial, viene dado del contexto externo (oportunidades y amenazas) en el que se encuentra presente, es decir, el análisis inicial que debe impulsar la toma de decisiones debe estar fundamentado en el entorno (instituciones, geografía física, normas educativas, idioma y cultura) en que se encuentra.

Una metodología, enfoque praxeológico del pensamiento complejo, mucho más cercana a la experiencia humana que se haga en forma multifacética y múltireferencial se encuentra la instauración de equipos transdisciplinarios, ya que estos brindan información que permiten responder de manera estratégica desde distintas áreas y distintos frentes.

---

## Referencia

- Ballarin, E. y Rosanas, J. (1992). Sistemas de planificación y control. 9na Edición. Editorial Desclée De Brouwer. España
- David, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. 9na Edición. Editorial Pearson Educación. México
- Khanna, T. (2014). Contextual intelligence. Documento en línea. Disponible: <https://hbr.org/2014/09/contextual-intelligence>. *Harvard Business Review*. Estados Unidos de América
- Martínez, D. (2019). Aproximación teórica a la praxeología de planificación en la actividad turística desde el orden de la transcomplejidad. *Revista Arbitrada del CIEG*. Venezuela.
- Morin, E. (2003). Introducción al pensamiento complejo. S.Ed. Editorial Gedisa. España.
- Odiorne, G. (1973). Administración por objetivos. 9na Edición. Editorial El Ateneo. Argentina
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008). Administración. 8va Edición. Editorial Pearson Educación. México
- Sternberg, R. (1990). Más allá del cociente intelectual: Una teoría triárquica de la inteligencia humana. 8va Edición. Editorial Desclée de Brouwer. España.

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 15/08/2022

**Aceptado:** 30/11/2022

**Páginas:** 17-27

**Autores:**

**Elix Mary Salas**

Programa Nacional de Formación en Enfermería

Grupo de Investigación de Enfermería y Salud

 <https://orcid.org/0000-0003-2582-827X>

**E-mail:** [marysalas15@gmail.com](mailto:marysalas15@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Politécnica Territorial de Mérida “Kleber Ramírez”

Mérida – Venezuela

**Irene Caligiore Corrales**

Facultad de Medicina

Escuela de Enfermería

 <https://orcid.org/0000-0001-7341-5707>

**E-mail:** [caligiorei@gmail.com](mailto:caligiorei@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad de Los Andes

Mérida - Venezuela

## LA ENFERMERÍA EN EL SIGLO XXI: RETOS QUE HA ENFRENTADO EN EL ÁREA LABORAL FRENTE A LAS ENFERMEDADES EMERGENTES Y LA PANDEMIA COVID-19

### Resumen

Los grandes cambios demográficos que enfrenta la sociedad en relación con la aparición de nuevas enfermedades endémicas, así como el contrastante progreso tecnológico y globalizado, hacen necesario contar con un profesional de Enfermería de amplia formación en conocimientos, ideas, experiencias, habilidades y acciones, que garantice cuidados que ayudan a preservar y mantener la vida a los pacientes. El presente estudio cualitativo permitió realizar la investigación sobre un embozo de la enfermería en el siglo XXI, y retos que ha enfrentado en el área laboral frente a las enfermedades emergentes y la pandemia covid-19 y su perspectiva hacia los avances científicos, tecnológicos y metodológicos que instauran la profesión. Este análisis permitió demostrar que los profesionales de Enfermería de hoy, forman equipos de líderes de respuesta efectiva, que han demostrado en todo terreno su profesionalidad y entrega absoluta, aportando su conocimiento, experiencia, competencia y disciplina en el área, con capacidad de adaptación a los cambios históricos, siendo idóneo de transformar su rol a las demandas de las necesidades sociales cada vez más exigentes.

**Palabras Clave:** Enfermería, roles, retos, enfermedades, pandemia, Covid-19.

---

## **PRAXEOLOGICAL APPROACH FOR MANAGEMENT DECISION MAKING IN COMPLEX BUSINESS ENVIRONMENTS**

### **Abstract**

The great demographic changes that society faces in relation to the appearance of new endemic diseases, as well as the contrasting technological and globalized progress, make it necessary to have a Nursing professional with extensive training in knowledge, ideas, experiences, skills and actions, who ensure care that helps preserve and maintain life for patients. The present qualitative study allowed to carry out research on a nursing cover in the 21st century, and challenges that it has faced in the workplace in the face of emerging diseases and the covid-19 pandemic and its perspective towards scientific, technological and methodological advances. that established the profession. This analysis made it possible to demonstrate that today's Nursing professionals form teams of effective response leaders, who have demonstrated their professionalism and absolute dedication in all fields, contributing their knowledge, experience, competence and discipline in the area, with the ability to adapt to historical changes, being ideal to transform its role to the demands of increasingly demanding social needs.

**Keywords:** Nursing, roles, challenges, diseases, pandemic, Covid-19.

## Introducción

El desarrollo de la Enfermería a lo largo de los siglos se ha dado a través de un proceso complejo, producto de muchas variables asociadas directamente al proceso de modernización de la atención y asistencia médica, donde el personal de Enfermería ha pasado de proporcionar cuidados empíricos, desde la construcción de las primeras teorías en el siglo XIX (bajo los aportes de Florence Nightingale) que fortaleció las bases del conocimiento con los aportes teóricos de los diferentes paradigmas, en la cual la enfermera (ro) ha cumplido un rol importante enfocándose en las necesidades humanas, cuyo desempeño se ha dado dentro y fuera de los centros de salud, en el control y prevención de las enfermedades.

Bajo esta perspectiva del contexto tecnológico y globalizador, se destaca la aparición de nuevas enfermedades endémicas en el siglo XXI que requieren de un profesional de Enfermería con conocimientos más especializados, con una formación integral más exhaustiva en el desarrollo de habilidades para establecer prioridades dentro de los límites de los recursos existentes, lo que permitiría al enfermero (era) ejecutar sus acciones en otros escenarios y la actuación en la administración de los servicios de salud, así como articular lo disponible en las comunidades a fin de prevenir, controlar e indagar hasta qué punto las medidas favorecerán la prevención de las enfermedades emergentes que se

puedan presentar colocando en riesgo tanto la población como a los profesionales de la salud.

La Enfermería en el siglo XXI, ha enfrentado grandes tiempos de cambios, evolucionando para los profesionales que la ejercen en constante progreso y aprendizaje, siendo manifestada no solo en lo práctico, sino también en lo ético, al ser una profesión que se ejerce en ambientes multidisciplinarios, científicos tecnológicos, social y complejo, que son transformados a diario como resultado del desarrollo continuo del proceso que ha estado marcado por el deseo de superación de los profesionales que lo realizan, así como por los avances tecnológicos, los cambios demográficos, los sistemas de comunicación y la situación epidemiológica establecida por la aparición de enfermedades emergentes, donde la tendencia hospitalaria ha pasado de un enfoque administrativo anterior a uno clínico, incorporando los avances científicos, tecnológicos y educacionales, que le han permitido posicionarse correctamente en la vida competitiva, con la finalidad de responder a los retos que exige la profesión, erigiendo de tal manera el futuro de la gran función que desempeñamos en la sociedad como profesionales de la enfermería.

Al respecto, Alcione (2008) señala que para los profesionales de Enfermería es de vital importancia el fortalecimiento basado en la construcción de fundamentos epistemológicos innovadores, proporcionales a los avances contemporáneos, siendo consistentes y sensibles a las necesidades humanas-

ambientales y de las sociedades, dada la complejidad de los procesos y retos inherentes:

No es buscar el modelo ideal de Enfermería, es entender su historia, es ubicarse en su contexto y mirar en prospectiva; es reconstruir la autoimagen y estimular la autoestima; es participar en proyectos nuevos y actuales, que contribuyan a la transformación de la función social. De lo contrario, seguirá como una profesión alineada y sin futuro (s/p).

En Venezuela, se ha visto que en los últimos años la mayoría de los profesionales de Enfermería han estado enfocados hacia el liderazgo de las estrategias y acciones de salud, dirigidos hacia los pacientes, familia y comunidad, en conjunto con el equipo de salud, llenos de progresos y cambios en constante evolución y aprendizaje, ante las innovaciones de la ciencia y la revolución tecnológica que como sociedad estamos viviendo, por lo que se han tenido que adaptar, formar y desarrollar nuevas competencias y roles en la formación del profesional de Enfermería enfocados en los estudios de postgrado (especializaciones, magíster y doctorados), en diferentes áreas a nivel nacional como son: materno infantil, médico quirúrgico, salud mental y psiquiatría, cuidados intensivos, hemo terapistas, emergenciológica, oncología, hemodinamia y muchos más; lo cual de una u otra manera ha proporcionado al profesional la capacidad de enfrentar nuevas situaciones y mantener la calidad del cuidado de la salud como compromiso que ha traído consigo este periodo de tiempo.

Tal como lo señala Olivé y otros, en cuanto a “que los profesionales de Enfermería deben tener una formación humanista y altruista, constituida por conocimientos, ideas, experiencias y habilidades que favorezcan los cuidados de salud con una perspectiva holística, que contribuya a tener interrelaciones eficaces en la relación terapéutica enfermera-paciente” (p.123). Así se establece la importancia de la formación académica y su relación con la atención de Enfermería, bajo este enfoque se estima que las personas cuidadas podrían tener un sentimiento de satisfacción por la calidad del cuidado recibido.

En relación con la idea anterior, cabe señalar que actualmente en su mayoría el personal que ejerce la práctica de Enfermería en Venezuela, cuenta con el desarrollo de destrezas y habilidades intelectuales, así como la capacidad de actuar de forma competente, innovadora y con liderazgo tendiente a la creación de nuevas ideas que permita transformar la situación actual, guiados por el pensamiento y la reflexión crítica, adquiridas mediante las evidencias aportadas a través de la educación que sirven de base para la realización de las intervenciones de cuidado perfeccionadas en la práctica, con avances a través de la actividad intelectual y del incremento de una masa crítica de investigadores e ideólogos, provocando cambios en la tendencia de la Enfermería hospitalaria, acordes a la realidad y la necesidad, que requiere decisiones y la actuación autónoma conforme a la complejidad del proceso de cuidar, que sigue el progreso científico, tecnológico y

educacional de la época a fin de responder a los cambios que ha traído consigo la globalización.

En esta perspectiva, Risco (2018) destaca que, para los profesionales de la Enfermería, la investigación ya no es una imaginación, ya que se ha ido instituyendo paulatinamente en la realidad profesional al tener un mayor número de enfermeras con grado académico de maestría y doctorado. A través del tiempo, los profesionales han creado un cuerpo de conocimiento propio que les ha permitido generar evidencia científica acerca del cuidado a los pacientes, familias y comunidad a pasos enormes, aun estando consciente que queda mucho camino por andar en este proceso de cambio, los cuales permiten estar orgullosos del punto en el que nos hallamos.

En función de lo planteado, este entorno cambiante que se vive hoy en la sociedad y donde la profesión de Enfermería, en Venezuela se encuentra inmersa en este mundo globalizado con grandes desafíos, se crea la necesidad de una formación rigurosa de las nuevas generaciones que se encuentran en periodo de formación con el fin de mantener la profesión al día con las exigencias del mundo moderno, en el que sin duda deben ser planteadas estrategias educativas deliberadas y progresivas que posibiliten que los estudiantes se formen para desempeñar una práctica de Enfermería reflexiva, bajo un paradigma que es por esencia humanista. Al respecto, Urure (2019) hace mención:

Que el futuro de la enfermería no descansa en los líderes del pasado o del

presente, sino más bien en los estudiantes de enfermería de hoy y de mañana. En el reconocimiento de esta realidad, la profesión de enfermería particularmente se ha interesado en la preparación académica de las enfermeras para el futuro (p.1).

Los profesionales de Enfermería durante el siglo XXI han hecho frente a diversos retos como son algunas enfermedades endémicas entre las que podemos mencionar: el VIH, Dengue, Tuberculosis, Chikunguña, la influenza H1N1 y actualmente la que afecta a toda la humanidad como es la contingencia epidemiológica dada por el Covid-19.

Además de enfrentar airesamente otros retos en los que destacan largas jornadas laborales, la carencia de los insumos médicos de todo tipo, los salarios precarios y las inadecuadas condiciones laborales que no se corresponden con las actividades que desempeñan, lo que ha conllevado a la poca motivación y decepción por parte de los profesionales de Enfermería, situación indeseable que ha generado que el personal abandone sus puestos de trabajo y se dedique a otras actividades laborales de mayor remuneración o incluso tener que emigrar de su país a otros con mejores ofertas laborales.

### **Materiales y Método**

La Enfermería de siglo XXI, debe estar a la par con el progreso enfocado en los avances científicos, tecnológicos y metodológicos que configuran la profesión, lo que va a permitir abrir nuevos horizontes hacia la toma de decisiones y actuar ante nuevas

enfermedades degenerativas y emergentes con conocimientos enfocados en la atención hacia los usuarios de forma integral, familiar e individual, optimizando de esta manera la calidad de los cuidados prestados.

La enfermera del siglo XXI, debe ser capaz de analizar sus propias acciones, abierta a nuevos retos que implica el ejercicio actual para los profesionales enfermeros (as) y su perspectiva hacia los avances científicos, tecnológicos y metodológicos que instauran la profesión. Considerando estos aspectos, el estudio cualitativo estuvo enfocado en analizar la enfermería en el siglo XXI, roles y retos que ha enfrentado en el área laboral frente a las enfermedades emergentes y la pandemia Covid-19.

### **Metodología**

Se realizó un análisis documental que incluyó la revisión de textos y artículos originales de revistas científicas. El propósito de la investigación estuvo fundamentado en indagar sobre varios artículos que hacen referencia a la Enfermería en el siglo XXI, roles y retos que ha enfrentado en el área laboral frente a las enfermedades emergentes y la pandemia Covid-19.

### **Discusión de Resultados**

#### ***La Enfermería del Siglo XXI***

Los profesionales de Enfermería, durante este siglo XXI han desarrollado avances

significativos durante los últimos años, produciendo cambios que han ejercido gran influencia en la educación y la práctica como competencias específicas de la disciplina gracias a la realización de actividades académicas que le han permitido actualización científica, mediante el desarrollo de postgrados, maestrías y doctorados en el área, que han fomentado el autoaprendizaje, permitiendo darle gran relevancia a las exigencias éticas vinculadas al ejercicio de la Enfermera (ro) con el propósito de alcanzar el bienestar y mejorar la calidad de los cuidados de los pacientes atendidos.

#### ***Retos de Enfermería en el siglo XXI***

Uno de los retos de la Enfermería en este siglo es y debe ser la profesionalización, en diferentes áreas, que les permita la participación activa en la promoción, mantenimiento y recuperación de la salud, la continuidad (como profesionales y promotores de salud) con la visita domiciliaria como eslabón indispensable en la prevención de las enfermedades emergentes que se puedan presentar en la época en que vivimos para evitar la aparición de las enfermedades, su progresión o prevenir secuelas, a fin de asegurar la continuidad del cuidado a todos los grupos sociales. Así mismo, es determinante desarrollar habilidades para generar fundamentos teóricos y confirmar la validez de la Ciencia de Enfermería como fundamento para la práctica, en la educación y la administración, resaltando los conocimientos y los cuidados de Enfermería en todos los ámbitos.

Otros de los retos a los que estamos enfrentados y que por décadas seguiremos enfrentando los profesionales de la Enfermería, no solo en el ámbito de Latino América sino a nivel mundial, como talento humano de la salud, es la situación que generan las largas jornadas laborales, la carencia de insumos médicos de todo tipo, los salarios precarios que no se corresponden con las actividades laborales, así como la poca motivación y las inadecuadas condiciones laborales, han ocasionado que el personal de Enfermería abandone sus puestos de trabajo y sus países de origen para dedicarse a otra actividad laboral (deserción laboral) donde obtenga beneficios socioeconómicos consistentes tanto para su satisfacción personal como para su familia.

Esta compleja situación ha conllevado al colapso de muchos centros de salud y la decadencia de la calidad de la atención hacia los usuarios, disponiendo los centros de salud por la serie de eventos o situaciones antes descritos, con un personal menos motivado, menos proactivo, menos comprometido, que labora en la mayoría de los centros de la red de salud sin considerar la calidad de los cuidados prestados, observándose como consecuencia, que en muchas oportunidades el personal que presta la atención de salud no cuenta con la preparación académica requerida para impartir los cuidados, con resultados indeseables que se reflejan en la atención del paciente.

Estas son las razones que hacen indispensable que los entes gubernamentales que tienen que ver con los servicios de salud en cada país, implementen incentivos laborales que fortalezcan la motivación laboral, disminuyendo así los eventos adversos y de riesgos, donde se mejore el clima laboral y se permita acceder a mayores y mejores beneficios laborales, lo que traerá consigo el incremento de la productividad laboral del personal de Enfermeras (ros), conllevando a la mejora de la calidad de los cuidados de salud de los individuos y de la sociedad.

### ***Retos de la Enfermería frente a las enfermedades endémicas***

A lo largo de la historia, el personal de Enfermería (junto al equipo de salud) ha vivido y superado dentro de los centros de salud, como en las comunidades, diversos retos para proporcionar atención de salud a la población, entre los cuales encontramos las enfermedades infecciosas del aparato respiratorio, el VIH, Dengue, Tuberculosis, Chikunguña y actualmente la que afecta a toda la humanidad como es la contingencia epidemiológica dada por el Covid-19.

Reconociendo que estos padecimientos han causado dolencias y daños a la población con invalorable pérdidas de vidas, lo que ha hecho que como personal de Enfermería se adquiriera una cognición social que ha permitido comprender las enfermedades emergentes y endémicas con mayor ecuanimidad para abordarlas con seguridad y considerable compromiso.

En concordancia con estos tiempos, en el año 2009, la humanidad vivió una contingencia epidemiológica por la Influenza denominada H1N1, que rebasó la capacidad de atención de los centros de salud en el mundo en las áreas de urgencias y hospitalización, por la presencia de pacientes con sospecha de enfermedades respiratorias, donde se destacó la intervención del profesional de la Enfermería durante la contingencia al desempeñar un papel importante en la atención y cuidados de los pacientes, así como en las acciones de prevención de la enfermedad en los centros de salud como en las comunidades.

En el mismo orden, cabe destacar que, frente a las enfermedades endémicas, el papel de la enfermera en Venezuela ha sido de suma importancia, no solo en la atención hospitalaria hacia los pacientes, sino en la búsqueda de los casos y sus contactos, así como en la orientación y educación de la población en relación con las medidas preventivas, teniendo siempre como desafío satisfacer las necesidades de enseñanza para el fomento de la salud en la población.

Esto ha demostrado que los profesionales de Enfermería, en Venezuela, hemos confirmado nuestro gran potencial y valor para la humanidad, antes, durante y después de cualquier contingencia epidemiológica o de otra índole, formando parte del equipo de atención integral de salud, al jugar un rol en la aplicación de un modelo de cuidado integral determinante en el proceso cíclico de salud-enfermedad, permitiendo de esa manera clarificar las

funciones de Enfermería encaminadas a lograr el bienestar holístico del ser humano.

En función de lo planteado por De Souza (2003) quien hace mención del trabajo integral del enfermero en la Epidemiología, el cual tiene un significativo papel no solo en los aspectos de prevención, de vigilancia, de enfermedades, o de ocurrencias, sino también en la valoración, evaluación y análisis de impactos de sus acciones. En esta perspectiva, el papel de Enfermería frente a los casos de enfermedades endémicas como la influenza, ha sido muy importante, ya que se ha encargado de la promoción a la salud a través de las campañas de prevención que incluye el lavado de manos e intensificación de las medidas de higiene, así como prevención de la infección a través de las campañas de vacunación.

De este modo, la Organización Mundial de la Salud (2020) señala que, en el área de la salud en cada país a nivel mundial, más de la mitad de su personal está representado por profesionales de la Enfermería, quienes prestan su servicio en los centros asistenciales, así mismo menciona que “a lo largo de la historia el personal de Enfermería ha estado en primera línea de la lucha contra las epidemias y pandemias que amenazan la salud a nivel mundial, igual que sucede hoy en día” (s/p).

### ***Retos de la Enfermería durante la pandemia por Covid-19***

La Organización Mundial de la Salud (2020), ha clasificado la situación actual del “Covid-19 como

pandemia tras multiplicarse por trece (13) el número de casos fuera de China y triplicarse el número de países afectados, provocando la implementación de medidas sanitarias urgentes, al rebasar la capacidad de atención médica”. Siendo que los profesionales de Enfermería han estado en primera línea en la promoción de los derechos de los pacientes y en la atención directa de los mismos, situación que ha llevado al personal de Enfermería a capacitarse en cuanto a vigilancia epidemiológica, en el manejo del flujo de pacientes por Covid-19 en la detección oportuna de casos sospechosos, elaboración de cercos epidemiológicos, el manejo correcto de los equipos de protección personal y el manejo de desechos infecciosos, para así atenuar el impacto de esta pandemia en la población.

En este mismo orden, el personal de Enfermería en Venezuela durante la pandemia del SARS-CoV-2, se ha capacitado en la realización de las diferentes pruebas rápidas antígeno/anticuerpo (Ag/Ac) para Covid-19 y en la toma de pruebas de Hisopado, Nasofaríngeo (HN) para pruebas PCR-RT (Reacción en Cadena de la Polimerasa en tiempo real). A su vez, el personal de Enfermería como parte de su rol gerencial, vela por el abastecimiento continuo de los insumos requeridos y el buen uso de los mismos.

Por ello, cabe subrayar que el director general de la Organización Mundial de la Salud Dr. Tedros Adhanom (2020) ha expresado su reconocimiento en cuanto a que “Los profesionales de Enfermería son la columna vertebral de cualquier

sistema de salud. Hoy en día, muchos de ellos se encuentran en primera línea en la batalla contra la covid-19”. Así mismo destacó: “comprender los roles críticos que desempeñan las enfermeras en los sistemas de salud”.

Así mismo, Salas y Caligiore (2021), señalan que la contribución de los profesionales de Enfermería durante el contexto de la pandemia Covid-19, ha demostrado un rol importante en su actuación profesional al brindar atención y cuidados a los pacientes en situaciones vulnerables así como a sus familiares con ética y dedicación ante la contingencia epidemiológica, con el objetivo de lograr la recuperación y continuidad de las vidas de las personas que acuden a los diferentes centros asistenciales a nivel del mundo:

No solo cumpliendo la función de cuidador, acompañante, sino que además ha sido un punto clave para la prevención, el control y la mitigación de la pandemia, trabajando con profesionalismo y entrega absoluta por el paciente y en defensa de la profesión (p.132).

### Conclusiones

La Enfermería ha manifestado con su accionar y desempeño que puede desarrollar diferentes roles que facilitan la movilización de recursos a las comunidades cuando así lo han requerido, iniciando desde la educación para la salud hasta la detección de signos de alarma, de remisión oportuna, con acciones de asesoramiento, siendo enlace entre el sujeto de cuidado y los servicios de salud, brindando las

indicaciones de prevención y tratamiento, así como el uso de las tecnologías de la información. De tal manera, ha quedado evidenciando ante el mundo que los profesionales de Enfermería de hoy forman equipos de líderes de respuesta efectiva, que han demostrado en todo terreno su profesionalidad y entrega absoluta, aportando sus conocimientos, experiencias y competencias en el área, a pesar de no contar en la gran mayoría de veces con equipos de protección e insumos.

Durante la pandemia por el Covid-19 en Venezuela, el personal de Enfermería ha demostrado un papel de vanguardia, siendo un eslabón clave en el desarrollo de conocimientos y desarrollo de actividades asistenciales y fundamentales para la respuesta oportuna en la organización de las áreas de triaje de los centros de salud para brindar atención y cuidado integral a los pacientes hospitalizados en Cuidados Intermedios y Cuidados Intensivos; así como la gestión de referencias y traslados a centros de alta complejidad en el caso de los pacientes con complicaciones severas. En todo este proceso se requiere la eficiencia en el uso de los recursos hospitalarios, en la organización y capacitación del personal en el control de infecciones, la seguridad y protección personal, en la gestión de la cadena de suministros e insumos médicos, en la evaluación, monitoreo, control y seguimiento de los pacientes en sus hogares y la participación de manera destacada en las jornadas de inmunización a la población.

Ante la compleja realidad que vivimos, la Enfermería es una disciplina con capacidad de adaptación a los cambios socio- históricos, al cambiar y transformar su rol a las demandas de las necesidades sociales cada vez más exigentes, al ser considerada una ciencia que se ajusta a principios y objetivos, que se encuentra en constante renovación a través de la investigación científica, a fin de seguir generando y fortaleciendo un cuerpo con postulados teóricos propios, ajustado al método científico como es el Proceso de Atención de Enfermería, que debemos seguir para el perfeccionamiento del cuidado de la salud.

La epistemología que ha hecho evidente la Enfermería en la sociedad a través de los tiempos y en específico en el siglo XXI, ha estado influido por los hechos y valores sociales de la sociedad actual, es la que ha marcado la responsabilidad, la importancia, los principios, el liderazgo y la excelencia del ejercicio profesional.

### Referencias

- Alcione, L. (2008). Enfermería en la era de la Globalización: Retos para el siglo XXI. *Revista Latino-am, Enfermagem*. 16(4) Disponible: <https://www.scielo.br/j/rlae/a/wRLHDYyKchmg88yhpKhpXxc/?format=pdf&lang=es>
- De Souza, A. (2003). La formación en Enfermería y el Desarrollo Socioeconómico en América latina 1850-1950. *Revista AdmSanit*. 1(4): 555-7. Disponible: <https://C:/Users/Usuario/Documents/documentos%20mami/material%20doctorado/la%20formacion%20en%20la%20enfermeria%20y%20el%20desarrollo%20en%20america%20latina.pdf>

- Olivé, M; Isla, M. (2015). El modelo Watson para un cambio de paradigma en los cuidados enfermeros. *Revista ROL Enfermagem.* 38(2): 123-128. Disponible: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/65766/1/647485.pdf>.
- Organización Mundial de la Salud. (2020). Disponible: <https://www.who.int/es/news/item/07-04-2020-who-and-partners-call-for-urgent-investment-in-nurses>
- Risco, E. (2018). Nuevos retos para las enfermeras: investigación Nursing. *Elsevier.* 35 (5). Disponible: <https://www.elsevier.es/es-revista-nursing-20-pdf-S0212538218301250>
- Salas, E; Caligiore-Corrales, I. (2021). Percepción sobre el Proceso de Salud-enfermedad del Covid-19 en adultos y cuidados de Enfermería. *Revista Aula Virtual.* 2(05), 132-143. Disponible: <https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/96>
- Urure, I. (2019). La Profesión de Enfermería y los retos del futuro. *Revista Enfermería. Vanguardia.* 7(1): 1-2. Disponible: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/188-Texto%20del%20art%C3%ADculo-746-1-1020190906.pdf>

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 15/07/2022

**Aceptado:** 15/11/2022

**Páginas:** 28-47

**Autores:**

**Jorge Antonio Martínez Moreno**

Maestría en Administración Turísticas y Hoteleras (Universidad de Cartago. Costa Rica)

Doctor en Turismo (Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú)

Postdoctorado en Metodología de la Investigación y Desarrollo Humano

(Centro Universitario CIFE. Cuernavaca, México)

 <https://orcid.org/0000-0003-1080-9404>

**E-mail:** [jorgeantonio.martinez@up.ac.pa](mailto:jorgeantonio.martinez@up.ac.pa)

**Afiliación:**

Universidad de Panamá

Panamá, Rep. de Panamá

**María de los Ángeles López Ortega**

Maestría en Psicoterapia Humanista (Universidad Vasco de Quiroga. Morelia, Michoacán, México)

Doctorado en Investigación Psicoanalítica

(Instituto de Estudios de Posgrado en Psicoanálisis y Psicoterapias de la Sociedad de Psicoanálisis.

Ciudad de México, Distrito Federal, México)

Doctorado en Arte y Cultura (Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Morelia, Michoacán, México)

 <https://orcid.org/0000-0002-1435-8009>

**E-mail:** [alopez25@cife.edu.mx](mailto:alopez25@cife.edu.mx)

**Afiliación:**

Centro Universitario CIFE

Cuernavaca - México

## **LAS COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS COMO APOYO A LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS EN LA EDUCACIÓN TURÍSTICA SUPERIOR DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID-19**

### **Resumen**

El presente artículo evalúa las competencias tecnológicas docente como soporte a las prácticas pedagógicas en las enseñanzas de turismo en la Universidad de Panamá y Las Américas, a raíz de las transformaciones globales y crisis sanitaria del COVID-19. Para ello, se tuvo la necesidad de trascender de un sistema educativo pasivo a uno activo, fortalecido con una metodología autónoma, creativa, crítica, interactiva, flexible y dinámica, cuyo aval fueron las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que garantizarán el “aprender haciendo” del estudiante. El estudio basado en un análisis cuantitativo a 26 docentes vinculados a las enseñanzas turísticas superiores mostró que, aun cuando todas las esferas de las sociedades giran en torno a las TIC, se evidencian desigualdades en el conocimiento tecnológico de los docentes, así como en el equipamiento de las instituciones educativas que fortalecieran y enriquecieran el proceso de enseñanza-aprendizaje turístico con prácticas pedagógicas efectivas. Dados estos resultados se propuso un modelo metodológico conjunto (TPACK -Technological Pedagogical Content Knowledge-, y el -Marco DigCompEdu-) que integre los distintos niveles y grados de contacto, la experimentación docente como garantía de calidad y optimización de las enseñanzas turística a futuro.

**Palabras Clave:** Competencias tecnológicas, enseñanza superior, prácticas pedagógicas, tecnologías de la información y comunicación, turismo.

---

## TECHNOLOGICAL COMPETENCES TO SUPPORT PEDAGOGICAL PRACTICES IN HIGHER TOURISM EDUCATION DURING THE COVID-19 PANDEMIC

### Abstract

This article evaluates the technological competences of teachers as a support for pedagogical practices in the teaching of tourism at the University of Panama and Las Americas, because of the global transformations and health crisis of COVID-19. For this, it was necessary to transcend from a passive educational system to an active one, strengthened with an autonomous, creative, critical, interactive, flexible, and dynamic methodology, whose guarantee was the Information and Communication Technologies (TIC) that will guarantee the student's "learning by doing". The study based on a quantitative analysis of 26 teachers linked to higher tourism education showed that, even though all spheres of society revolve around ICTs, there is evidence of inequalities in the technological knowledge of teachers, as well as in the equipment of educational institutions to strengthen and enrich the tourism teaching-learning process with effective pedagogical practices. Given these results, a joint methodological model was proposed (TPACK - Technological Pedagogical Content Knowledge-, and the -DigCompEdu Framework-) that integrates the different levels and degrees of contact, teacher experimentation as a guarantee of quality and optimization of tourism teaching in the future.

**Keywords:** Technological competences, higher education, pedagogical practices, information and communication technologies, tourism.

## Introducción

Los cambios acaecidos, en los últimos años, por las transformaciones globales y los vinculados a la crisis sanitaria del COVID-19, fueron escenarios de cambios trascendentales en todas las esferas de la sociedad, incluyendo la educación, repercutiendo en la manera de “vivir, estudiar y trabajar” (Shafaq Shah *et al.*, 2021, p.1) de muchos individuos. Esta situación convirtió a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) eje central de modelos de conductas, sistemas de aprendizajes y realizaciones científicas, teniendo que recurrir a cierres temporales de las actividades como medida de prevención, control y mitigación de los impactos sanitarios (CEPAL, 2021) en las poblaciones.

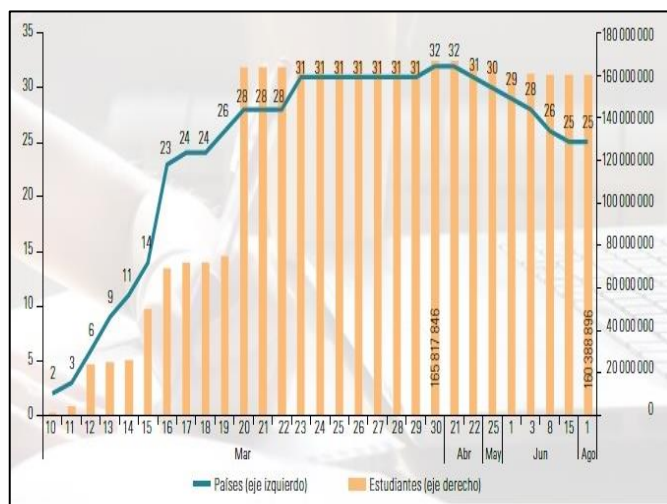
El sector educativo no fue ajeno por lo que se recurrió a reorganizarlo a través del uso, integración y aplicación de las TIC para garantizar su continuidad, sin embargo, algunos factores como los niveles de competencias tecnológicas docentes (Martín Cuadrado *et al.*, 2020), falta de recursos y herramientas tecnológicas adecuadas, conectividad y accesibilidad reflejaron inequidad (Bercheñi *et al.*, 2020) y exclusión social en estudiantes, convirtiéndose en barreras para readecuar y dar continuidad al proceso educativo.

Cabe señalar que, muchos países hicieron reajustes a los calendarios académicos, trascendiendo de la modalidad tradicional -presencial-, a una totalmente a escenarios virtuales, como alternativa de

continuidad del proceso en todos los niveles educativos (Bracho Pérez y Bracho Durán, 2020), en donde el confinamiento en los hogares motivó la implementación de un aprendizaje horizontal, entre el docente y los alumnos, en la cual el estudiante se convirtió en colaborador activo (Sierra-Polanco, 2019), adquiriendo conocimientos y competencias para enfrentar y dar respuestas a los problemas de contextos, de manera colaborativa, argumentativa y con pensamiento crítico, desarrollado bajo esquemas metodológicos y estrategias avaladas por las TIC. Esta situación no fue tarea fácil por las diversas limitaciones y dificultades, y bajos niveles de conocimiento, interacción y aplicabilidad de las TIC, que no garantizaron la eficacia y efectividad del proceso virtual, nuevo para todos.

Al respecto, un informe de CEPAL/UNESCO (2020) señaló que más de 160 millones de estudiantes de América Latina y el Caribe (Fig. 1) recurrieron a la modalidad virtual, a través de escenarios tecnológicos, y otros recursos como retransmisiones de contenidos por TV y radio, dispositivos tecnológicos y, materiales impresos que facilitarán al estudiante la continuidad del proceso. La realidad docente panameña no fue ajena, recurriendo al reforzamiento de las estrategias didácticas con recursos tecnológicos alternos que contribuyeran fuera del aula, y garantizarán una educación de calidad –Objetivo 4, ODS-, (UNESCO, 2019a), permitiendo la adquisición de conocimientos para convertir al estudiante en agente de cambio global

con trascendencia para la vida, confirmando que la educación es el acceso para formar personas competitivas, creativas, inventivas, que descubran cosas nuevas con su proceso socioeducativo y, no reiterar en lo hecho, sino desarrollar algo nuevo (Goh y Sigala, 2020) que le permita bienestar y mejor calidad de vida.



**Figura 1.** América Latina y el Caribe (33 países): países que han tomado medidas de suspensión de clases presenciales a nivel nacional y estudiantes afectados, por fecha, inicios de marzo a inicios de agosto de 2020 (En número de países y de estudiantes). **Fuente:** Tomado de CEPAL/UNESCO (2020).

La educación en tiempos de la Pandemia de COVID19.

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)

A pesar de los avances e innovaciones tecnológicas globales y la iniciativa de un proceso educativo virtual reflejó notorias desigualdades tecnológicas (Bogdan-Martin, 2020) en cobertura, conectividad y redes móviles en Latinoamérica. Al respecto, el informe World Telecommunications/ICT Indicators Data Base (ITU, 2020) reveló que estas desigualdades predominaron más en las áreas rurales que las urbanas, dificultando la accesibilidad y conectividad, y uso de herramientas tecnológicas,

agravando la brecha digital entre los países y, dentro de éstos (UNCTAD, 2020).

Así mismo, las persistentes barreras y desigualdades sociodemográficas y los bajos niveles de alfabetización en estudiantes, padres y docentes, repercutieron en el desarrollo lógico del proceso, tornándolo más lento y desigual (Mercader, 2020), provocando la deserción de estudiantes del sistema. Estas circunstancias hicieron replantear y caracterizar la planificación, diseño y estructura curricular, con modelos interactivos y participativos (Martínez-Garcés y Garcés-Fuenmayor, 2020), que garantizarán un aprendizaje activo, significativo, flexible y autónomo, trascendiendo de la pasividad presencial a una activa virtual, relacionando los saberes previos con los nuevos adquiridos y avalados con la integración de las TIC, garantizando una transformación educativa y el desarrollo del empoderamiento (García-Yepes, 2020).

Estos cambios y tendencias globales exigían una formación y desempeño docente acorde a éstos, que contribuyeran a la llamada sociedad del conocimiento, desarrollando la creatividad e innovación para el progreso, sin embargo, la formación docente y tecnológica adquirida sigue siendo endeble, perpetuándola al tradicionalismo, evadiendo la importancia que tienen las TIC, como elemento clave e imprescindible en las sociedades.

Es por ello que, la formación docente debe contribuir con la aplicación de técnicas y estrategias

consecuentes a los cambios y tendencias para fortalecer el aprendizaje y competencias del estudiante vinculadas al desarrollo humano, interculturalidad y apropiación efectiva de las tecnologías, proponiendo, creando y desarrollando conocimientos dinámicos, atractivos e interactivos (Varela-Ordorica y Valenzuela-González, 2020) que se reflejen, socialmente, como resultado de un proceso educativo innovador (Quintal-Berny y Bolaños Arias, 2021), que estimule, motive el aprendizaje (Arredondo-Cortés, 2021) y garantice la convivencia armónica entre los actores educativos.

Un estudio realizado, de una exhaustiva revisión sistemática (Medina Marín, 2021) señala las grandes deficiencias y limitaciones para integrar las TIC en el ámbito universitario como resultado de las metodologías de la formación docente, además de la falta de iniciativas que implementen programas continuos que actualicen e innoven en su desempeño. Por lo que la integración de las TIC al proceso contribuye a mejorar los niveles competenciales e investigativos, adecuando sus estrategias con nuevos conocimientos que contribuyan a la producción científica universitaria. Centeno-Caamal (2021) considera que los niveles tecnológicos, de algunos docentes, son parciales, y se convierten en obstáculo, al no incluirlos al proceso, para motivarlo, promoverlo, dinamizarlo y evaluarlo, desestimando su provecho. Otros estudios realizados en universidades consideraron la educación virtual como positiva, por su contribución a procesos autónomos,

manejo de emociones y desarrollo de competencias del estudiante, sin embargo, la existencia en las debilidades competenciales, resistencia y adaptabilidad, y los modelos educativos que evaden las necesidades de los estudiantes, además de sus limitaciones económicas, de accesibilidad y conectividad (Avendaño *et al.*, 2021) no han fortalecido y mejorado la ubicuidad (Cleonares Borbor *et al.*, 2021) del proceso, exitosamente.

Por otro lado, el sector educativo turístico no fue ajeno a los cambios y transformaciones acaecidas, por lo que las universidades y docentes tuvieron que replantear el proceso con modelos educativos turísticos que garantizarán aprendizajes innovadores, integrales, significativos y prospectivos para satisfacer las demandas empresariales locales y globales, y dar respuestas a las problemáticas del sector. Para ello, la educación turística debía basarse en el desarrollo de competencias transversales del estudiante (Bracho Pérez y Bracho Durán, 2020) que contribuyera a la gestión y operatividad tecnológica de las empresas, por lo que se tuvo que integrar y maximizar el dominio de competencias (Infante-Moro *et al.*, 2021) y alfabetización tecnológica docente que garantizarán aprendizajes duraderos y alto grado de competitividad en el mercado laboral para contribuir al crecimiento y bienestar del sector (Adeyinka-Ojo *et al.*, 2020).

De lo anterior expuesto, se pretende dar respuestas a los siguientes propósitos: 1) replantear el proceso educativo en función a los cambios y

transformaciones acaecidas a nivel global; 2) identificar el nivel de competencias tecnológicas que poseen los docentes de turismo que pueden contribuir al accionar pedagógico, dentro y fuera del aula; 3) caracterizar las competencias tecnológicas, fundamentadas en el Proyecto “Marco Común de Competencia Digital Docente<sup>1</sup>”, que fortalezcan las prácticas pedagógicas en las enseñanzas turísticas universitarias y, 4) proponer un modelo que contribuya a garantizar el aprendizaje y el conocimiento turístico avalado por las competencias docentes y herramientas tecnológicas apropiadas.

## Desarrollo

### *Competencias Tecnológicas en los Docentes*

Las sociedades modernas han sufrido cambios y transformaciones que han afectado las formas de vidas de su población (Luna-Nemecio, 2020), reflejando inevitables variaciones (Sillat *et al.*, 2021) en todas las esferas, incluyendo sistemas educativos y desempeño docente, haciendo necesario replantear la planificación, competencias y prácticas pedagógicas, en torno a las TIC como garantes del proceso educativo. Fraguera Collar y Rosas Colín (2021) señalan que las competencias tecnológicas docente son habilidades relacionadas con el uso y aplicación de las TIC para contribuir a resolver situaciones complejas, y se adquieren en la formación

docente como atributos individuales e integrados, relacionando las habilidades cognitivas e intelectuales y socioemocionales, aplicadas crítica y éticamente, dando significado a la vida, por lo que no se consideran un elemento ineludible en las competencias y desempeño docente.

El INTEF (2017, p. 12), las conceptualiza como “el uso creativo, crítico y seguro de las TIC para alcanzar los objetivos relacionados con el trabajo, la empleabilidad, el aprendizaje, el tiempo libre, la inclusión y la participación en la sociedad”, reflejando el entendimiento e integración que garantizan una mejor práctica docente. Kožuh y Osmanović (2021) advierten que las competencias no deben analizarse por el conocimiento y habilidades del desempeño, sino como un compendio para comprender los diversos contextos globales y el papel que juegan las TIC en las sociedades.

Hidalgo-Cajo y Gisbert-Cervera (2021) señalan que las competencias tecnológicas, no es la forma de adquirirlas, sino cómo incluirlas, utilizarlas y aplicarlas a las prácticas pedagógicas, para dinamizar, innovar, socializar y fortalecer los aprendizajes, dentro y fuera del aula, con trabajo colaborativo, en equipo, para crear y profundizar los conocimientos que contribuyan a una educación de calidad para el siglo XXI. Con respecto, a la integración de las

<sup>1</sup> “Es un marco de referencia para el diagnóstico y la mejora de las competencias digitales del profesorado. Estas competencias digitales son definidas como necesarias para la

mejora del desempeño práctico, profesional y continuo de los docentes del siglo XXI” (INTEF, 2017, p.2).

competencias tecnológicas docente al proceso educativo, la Conferencia Internacional sobre TIC y Educación (UNESCO, 2015), en Qingdao, China, se refirió que:

... es indispensable replantear el papel de los docentes y reformar su formación y perfeccionamiento profesional. Es necesario promover una cultura de la calidad en todas sus formas, a saber, apoyo al personal, apoyo a los alumnos, elaboración de los planes de estudios, preparación de los cursos, impartición de los cursos, y planificación y desarrollo estratégicos. Así pues, velaremos por que los institutos de formación docente estén equipados y preparados para utilizar las TIC adecuadamente, con el fin de lograr que todos los docentes se beneficien de los programas de formación y perfeccionamiento profesional, y de estar en la vanguardia de las innovaciones pedagógicas basadas en la tecnología. Nos comprometemos también a proporcionar a los docentes, en todo el sistema, un respaldo para la utilización de las TIC en la enseñanza, a alentarlos a innovar, y a establecer redes y plataformas que les permitan compartir experiencias y enfoques que podrían ser de utilidad para sus colegas y otros interesados (párr. 11, p. 24).

A pesar de que, el proceso educativo se ha desarrollado en modalidad virtual, siguen persistiendo debilidades en las competencias tecnológicas docente para integrar y aplicar las TIC, adecuadamente, que garanticen y mejoren su praxis y, prácticas pedagógicas. Es por ello que, el docente en su afán de mejorar y garantizar un proceso educativo debe integrar las TIC a sus estrategias pedagógicas, como aporte motivacional al aprendizaje del

estudiante, reflejando calidad y equidad en el desarrollo de competencias personales, profesionales y tecnológicas, que sean aplicables a situaciones concretas en la sociedad (Sasson *et al.*,2020), evidenciando aptitudes socioemocionales, críticas e innovadoras que contribuyan a solventar los problemas de contexto, de manera colaborativa y alcanzar su desarrollo social sostenible (Tobón Tobón, 2019), para una mejor calidad de vida y acceso al mundo laboral.

Las competencias tecnológicas docentes han sido objeto de análisis y estudio por organismos educativos en muchos países, proponiendo modelos, marcos referenciales y evaluaciones que acrediten su aplicabilidad al desempeño docente. Así, el Proyecto “Marco de Competencias docentes en materia de las TIC” (UNESCO, 2019b) señaló diez y ocho (18) competencias digitales en los niveles pedagógicos, competenciales, organizativos y evaluativos relacionados con las TIC.

El proyecto “Aprender y Educar en la Era Digital” (Trujillo Sáez *et al.*,2020) señaló competencias relacionadas con la toma de conciencia ante retos y necesidades complejas de las sociedades con el transcurrir del tiempo, igualmente el proyecto DeSeCo (OCDE, 2018) basado en las tendencias digitales globales, aseguró la integralidad de las competencias, de manera permanente e innovadora como garantía de un mundo mejor para el 2030. El proyecto “DigCompEdu” evaluó las dimensiones y niveles para integrar las TIC, dentro de las estrategias

pedagógicas, mitigando las deficiencias existentes (Redecker, 2017). El INTEF (2017) las analizó en función de la información y alfabetización, comunicación y colaboración, creación de contenido, seguridad y resolución de problemas requeridas en los docentes.

El propósito de todos ellos fue la inclusividad e innovación, integración y contribución, así como la fluidez digital (Dias-Trindade y Gomex Ferreira, 2020) que optimicen el proceso y la participación activa del estudiante en una era tecnológica. De igual manera, algunos estudios demostraron la existencia de debilidades en las competencias tecnológicas (Loreto-Echeverri *et al.*, 2021) para crear contenidos y adoptarlos al proceso educativo virtual (Pozdeeva *et al.*, 2021). Así, un estudio reciente señaló que las competencias docentes actuales, solo se limitaban al desarrollo de cursos on-line, más que como estrategias que contribuyan al aprendizaje de los estudiantes (Demchyk *et al.*, 2021), persistiendo deficiencias en la alfabetización digital (Cinar, 2020) y en la gestión integral de los recursos pedagógicos, informativos y comunicativos para enfrentar los nuevos retos y desafíos tecnológicos, convirtiéndose en el Talón de Aquiles en la educación y la sociedad.

### ***Prácticas Pedagógicas fundamentadas en el uso y aplicación de las TIC***

Las deficiencias tecnológicas existentes en docentes y sistemas educativos, han hecho readecuar el proceso educativo, incorporando prácticas pedagógicas avaladas con herramientas tecnológicas

que garanticen un mejor y adecuado aprendizaje y que refleje “bidireccionalidad y retroalimentación” (Tuñón Navarro, 2020, p. 6) al estudiante, al integrarles de manera práctica y equitativa contenidos avalados con estrategias y recursos adecuados que les garantice altos niveles de aprendizajes, el desarrollo del pensamiento metacognitivo, socioafectivo y trabajo colaborativo (Sánchez-Tabernero, 2020) para resolver problemas circunscritos a la sociedad del conocimiento, además de vivenciar, transferir y adaptar sus experiencias a escenarios propios en un mundo real e individual (Goh y Sigala, 2020). La integración y el valor ubicuo de las TIC facilitan la adquisición de conocimientos, desarrollando competencias y actitudes necesarias para “aprender con ellas, de ellas y a través de ellas” (Gómez-Gómez 2021, p. 569) como acceso a todos los sectores.

La creación de nuevos entornos educativos y curación digital (Hernández Campillo *et al.*, 2021) han contribuido al desempeño docente y la interacción del estudiante, con aprendizajes más flexibles, ágiles, progresivos, actualizados, accesibles y asequible (Sergeevich Safonov y Vladimirovna, 2020) permitiéndoles obtener, evaluar y compartir información innovadora en cualquier momento, contribuyendo al desarrollo de modalidades híbridas con plataformas (E-Learning, B-Learning, MOOC's - Massive Open Online Courses-, LSM -Learning Management System-) que integran diversos recursos

y aplicaciones -Foros, Blogs, Wiki, Chat, Evaluaciones- (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2021).

Igualmente, las aplicaciones móviles, *M-Learning*, facilitaron el aprendizaje, no formal, desarrollando habilidades de inteligencia emocional y resolución de problemas desde cualquier contexto geográfico. Nurkhin *et al.* (2020) manifiestan que la combinación de estos recursos garantiza mayor interacción y flexibilidad, logrando un aprendizaje activo y significativo, sin embargo, otros autores señalan que todavía no han sido efectivas, por la falta de experticia tecnológica docente.

Cabe señalar que, las tendencias tecnológicas globales han influido en la cotidianidad del individuo, y en sus actividades. La educación turística no ha estado exenta, convirtiéndose en un compromiso del docente poder innovar y modernizar sus prácticas pedagógicas para garantizar y fortalecer, positivamente, los procesos educativos activos (O'Connor, 2021), bien estructurados y flexibles con herramientas tecnológicas (Cuadro 1), que se acoplen y respalden al proceso tradicional con participación, motivación, comunicación, desarrollo del pensamiento crítico e investigativo, así como el aprendizaje creativo e integral, (Rafael y Cardoso, 2020) y autónomo (Sánchez-Taberner, 2020) fortaleciendo competencias, valores y actitudes necesarias del estudiante, para proponer, analizar y evaluar las problemáticas emergentes y transformaciones sociales (Loaiza Zuluaga *et al.*, 2020), con alternativas efectivas en escenarios

reales y globales. Para ello, el docente está llamado a hacer un esfuerzo para innovar con modelos y metodologías que optimicen y desarrollen un mejor proceso enseñanza-aprendizaje turístico del estudiante.

Herramientas	Desarrollo	Autores
<b>Storytelling</b>	Desarrolla las habilidades de comunicación, el aprendizaje significativo y colaborativo mejorando la participación.	(Calvi, Licia y Hover, 2021)
<b>Tareas Enriquecidas (Rich Tasks) y Aprendizaje Interactivo</b>	Se aplica para dar solución a problemas del mundo real, intercambio de opiniones, con técnicas y métodos que se basan en la teoría e intelectualidad estimulando el aprendizaje.	(Semenova y Filippova, 2019) (Harris, 2021)
<b>Big Data e Inteligencia Artificial</b>	Desarrolla habilidad para incluir, explorar y analizar datos estadísticos turísticos, a través de proyectos interdisciplinarios o multidisciplinarios.	(UNESCO, 2019b) (Ogbeide <i>et al.</i> , 2021) (Pinaz, Tiwari; Hugues, Séraphin y Chowdhary, 2020)
<b>Flipped Learning</b>	Desarrolla el aprendizaje grupal de manera dinámica, activa responsable, creativa e interactiva a partir de las conceptualizaciones.	(Jdaitawi, 2020) (Mahasneh, 2020)
<b>Youtuber</b>	Desarrolla combinaciones de contenidos y la adquisición de conocimientos académicos en función de las tendencias y situaciones turísticas reales a través de la creación de canales por los "mass media" o medios socializadores.	(Tolkach y Pratt, 2021) (Smith, 2021)
<b>Gamificación</b>	Desarrolla saberes con debates actividades de cooperación experienciales y lúdicas, además del desarrollo innovador a través de un aprendizaje activo, logrando metas motivacionales, afectivas y conductuales.	(Kraht, Jeanine <i>et al.</i> , 2021) (Ruiz-Bañuls <i>et al.</i> , 2021) (Aguiar-Castillo, 2020)

**Cuadro 1.** Herramientas Tecnológicas y su contribución a las Prácticas Pedagógicas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los aportes realizados por los autores a cada herramienta.

Herramientas	Desarrollo	Autores
<b>Digital Comics</b>	Desarrolla el pensamiento, a través de la ordenación e interconexión visual - imágenes y textos-, haciendo el aprendizaje divertido y que se desarrolla en escenarios digitales, mejorando el conocimiento y el aprendizaje de manera permanente.	Töpffer (Ilhan, Genç <i>et al.</i> ,2021)
<b>Mapping</b>	Desarrolla el aprendizaje significativo, pensamiento crítico-reflexivo, así como la resolución de problemas a través de pensar, recordar y organizar ideas sobre una temática.	(Dong <i>et al.</i> , 2021) (Sándorová <i>et al.</i> ,2020)
<b>Realidad Aumentada (Augmented Reality)</b>	Desarrolla el aprendizaje activo y la creatividad a través de la colaboración con el juego, utilizando los códigos de barras y códigos QR en proyectos colaborativos.	(Md Ensai <i>et al.</i> , 2021) (Perksh <i>et al.</i> ,2020)

**Cuadro 1. “(Continuación)”** Herramientas Tecnológicas y su contribución a las Prácticas Pedagógicas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los aportes realizados por los autores a cada herramienta.

### Metodología

#### Tipo de Estudio

Se realizó un estudio de tipo cuantitativo (Neill y Cortéz Suárez, 2018), el cual identifica, conoce y explica la trascendencia del fenómeno en estudio, a partir de la recolección de datos numéricos en un instrumento estructurado que relaciona las variables a medir para, posteriormente, sean analizados e interpretados con métodos estadísticos, siendo los resultados extrapolables a una población mayor, a partir de la muestra establecida.

#### Participantes

Para la presente investigación participaron veintiséis (26) docentes universitarios que imparten clases en la Licenciatura de Promoción del Turismo

Histórico-Cultural, Humanidades con especialización en Turismo Alternativo, Gastronomía, Gestión Turística Bilingüe y Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras Bilingüe. El 23,1% corresponde al sexo masculino y el 79,1% al femenino, con edad promedio de 49,6 años (DS = 12,56 años), de los cuales el 11,5% posee nivel de estudio de Postgrado, 61,5% Maestría, 11,5% Doctorado Completo y 15,4% Doctorado Incompleto (DS= 15,16 años de docencia). El tipo de muestreo fue convencional, no probabilístico (Otzen y Materola, 2017). Los criterios de selección e inclusión se establecieron a partir de la accesibilidad y proximidad a las instituciones en estudio y, su vinculación directa a las enseñanzas turísticas. La información recolectada se realizó mediante un formulario en línea (Google Forms).

#### Instrumentos

##### Prueba Piloto.

Elaborada por CIFE (2021) y adecuada para evaluar las competencias tecnológicas y su aplicación a las prácticas pedagógicas en las enseñanzas turísticas universitarias, presentando niveles de validez de contenido adecuados a partir de la aplicación a diez (10) expertos o jueces. Los valores de V de Aiken referidos a la comprensión (0,900), pertinencia (0,933), relevancia (0,875), y grado de satisfacción general (0,975) reflejaron que  $p \geq 0,05$ . El instrumento estructurado con veintitrés (23) ítems relaciona las variables en estudio, además de datos

socioeducativos de los participantes. La confiabilidad y validez (González A. y Pazmiño S., 2015) medida con el coeficiente Alfa de Cronbach (0,876) reflejó buena consistencia interna del instrumento.

El procedimiento de la investigación se realizó en tres (3) fases: a) contactos con los coordinadores de las carreras turísticas de la Universidad de Panamá y la Universidad de las Américas, recabando la información referida a los docentes que imparten clases en éstas; b) implementación de un banco de datos con la información obtenida, para posterior invitación y envío de enlace para cumplimentar el instrumento y; c) proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico de los datos recolectados y, posterior interpretación estadística a través de los programas Excel y SPSS, dando respuestas a los propósitos de la investigación. Además, se tuvo en cuenta el cumplimiento de los siguientes aspectos éticos: 1) invitación vía e-mail a participar en el estudio e indicándose los propósitos y metodología a seguir; 2) se permitió elegir la aceptación o no del participante; y 3) se aclaró la protección de los datos personales de los participantes (Decreto Ejecutivo No. 25 Del 28 de Mayo, 2021).

### Resultados y Conclusiones

De acuerdo con el análisis e interpretación de los datos obtenidos, se concretizan los resultados que dan respuestas a los propósitos establecidos, a saber:

Con relación al replanteamiento del proceso

educativo en función a los cambios y transformaciones acaecidas y, en especial a los impactos por la crisis sanitaria del COVID-19, tanto las universidades como los docentes se vieron abocados a readecuar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que el 96,1% hizo cambios en sus estrategias pedagógicas, integrando y aplicando las TIC en su desempeño (por el contrario, el 3,9% aduce no haberlos hecho). El 92,3% señaló que dispusieron de plataformas en red -Edmodo, Moodle, Canvas, Classroom, Chamilo-, y las utilizadas, propiamente, por las universidades -Microsoft Teams-, sin embargo, 7,7% empleó recursos digitales de comunicación simultánea en red -WhatsApp, Telegram, E-mail, blogs y servicios que facilitarán la bidireccionalidad y retroalimentación del aprendizaje. Cabe señalar que, a pesar de la poca disposición de recursos, 30,8% confrontó problemas de conectividad y accesibilidad tecnológica (mientras 69,2% señaló no haberlos tenido), reflejando la existencia de desigualdades en el acceso y conectividad, originando más las brechas tecnológicas en las áreas urbanas con respecto a las rurales de los países latinoamericanos y, propiamente dentro de éstos. Alexander *et al.* (2019) señalan que estas desigualdades, también, se reflejan en función de una serie de variables como “los ingresos, la educación, el sexo, la edad, la capacidad y la lengua materna, así como las dimensiones nacionales, regionales y culturales” (p.19).

Con respecto al propósito que referencia los

niveles de competencias tecnológicas - conocimientos, habilidades y destrezas de los docentes, ( $\bar{x}=3,77$ ;  $DS=0,710$ ), hubo marcada relevancia, así, 36,0% (docentes con 1-20 años de servicios) mantenían niveles altos para integrar y utilizar las TIC por la formación adquirida, a diferencia del 52% con niveles medios (21 o más años de servicios), producto de una formación pedagógica y tecnológica deficiente, que contribuyera a optimizar y hacer el proceso efectivo con herramientas tecnológicas en línea. Sin embargo, 3,8% manifestó que utilizó los softwares turísticos (Sabre, Amadeus, Galileo, Worldspam, Opera PMS, Zeus, Fidelio) que son de importancia para la gestión y operación de empresas turísticas y el otro 3,8%, utilizó recursos didácticos impresos y, medios de comunicación y audiovisuales disponible a través de internet.

Con relación a los resultados referidos a las competencias tecnológicas docente ( $\bar{x}=2,0$ ;  $DS=1,20$ ) referenciadas en el “Marco Común de Competencias Digitales Docente” (Cuadro 2) y fundamentación teórica de esta investigación, 30,8% posee niveles altos para la creación de contenidos e intercambio de información en Microsoft Office, sincrónico y asincrónico, mediante recursos de comunicación simultánea, y no a herramientas tecnológicas específicas. El 15,8% señaló poseer habilidades y niveles en información y alfabetización digital para localizar, investigar, analizar y comprender información que

Niveles Competencias Tecnodigitales	Competencias tecnológicas					
	Muy Alto	Alto	Ni Alto, Ni Bajo	Bajo	Muy Bajo	Total
Información y Alfabetización Digital	3,8%	11,5%	3,8%	3,8%	0,0%	23,1%
Creación de Contenidos Digitales	7,7%	23,1%	19,2%	3,8%	0,0%	53,8%
Resolución de Problemas	3,8%	0,0%	11,5%	0,0%	0,0%	15,3%
Comunicación y Aplicación Digital	0,0%	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%	7,7%
Seguridad Digital	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

**Cuadro 2.** Niveles de Competencias tecnológicas de los Docentes de Turismo para aplicar al Proceso Educativo.  
 Fuente: Elaboración propia, a partir de aplicación de la encuesta a los docentes de las carreras de turismo de la Universidad de Panamá y Universidad de Las Américas, diciembre de 2021.

contribuyan a sus prácticas pedagógicas. Sin embargo, al ser la seguridad digital un componente intrínseco en las tecnologías, la falta de pericia y experiencia docente no fue considerada como componente esencial para las constantes afectaciones (hacneos, ataques cibernéticos, virus, etc.) en el manejo, custodia y resguardo de información, convirtiéndose en una debilidad dentro de las competencias tecnológicas docente.

Las limitaciones en los niveles de competencias tecnológicas han convertido a muchos docentes en simples usuarios tecnológicos, desvinculándolos del valor y utilidad para innovar y desarrollar la creatividad con herramientas sus prácticas pedagógicas. De igual forma, las deficiencias

existentes de infraestructuras tecnológicas, falta de inversiones de softwares turísticos y, los niveles de accesibilidad y conectividad a la internet se han convertido en obstáculos que imposibilitan la interacción y vinculación docente-tecnología-estudiante, ampliando más la brecha digital, haciendo el proceso más lento y menos competitivo al alumno.

Los resultados obtenidos de la relación existente entre las competencias tecnológicas docentes y las herramientas tecnológicas para fortalecer el conocimiento turístico de los estudiantes mostraron que existe deficiencias entre los niveles competenciales y el conocimiento de herramientas, creando un desbalance para adaptar y aplicar las TIC a las estrategias pedagógicas que garanticen un aprendizaje de “saber hacer”, dentro del proceso educativo turístico. A pesar de los altos niveles de conocimientos tecnológicos que poseen muchos docentes respecto a otros, no son suficientes para integrar y aplicar herramientas tecnológicas en sus prácticas pedagógicas, existiendo una asociación baja, entre el nivel de conocimientos de herramientas y las competencias tecnológicas, confirmando que el valor  $\rho$  ( $0,67 > 0,05$ ) es más alto que el nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ), y la relación entre ambas es positiva alta ( $0,842$ ). Sin embargo, el desarrollo de las prácticas pedagógicas a través de herramientas tecnológicas refleja una relación positiva baja ( $0,044$ ), debido a la exigencia técnica y competencial para integrarlas y aplicarlas.

Al respecto, las herramientas más utilizadas y aplicadas en las prácticas pedagógicas fueron Risk Tasks (Tareas Enriquecidas) y Aprendizaje Interactivo, contribuyendo al desarrollo del pensamiento y creatividad, trabajo lógico y en equipo, comunicación de ideas y síntesis, y aplicadas para el desarrollo de: actividades conceptuales y lúdicas ( $53,8\%$ ), actividades colaborativas ( $50\%$ ) y resolución de problemas ( $50\%$ ), influyendo en la relación entre las competencias tecnológicas y las prácticas pedagógicas del docente de turismo, corroborando que el valor- $p$  ( $0,044 < 0,05$ ) es más bajo que el nivel significancia ( $\alpha = 0,05$ ).

La estructuración del proceso educativo y el desempeño docente, a consecuencia de los cambios, transformaciones y crisis sanitaria, se vio abocada a desarrollarse en entornos tecnológicos para dar continuidad en todos los niveles educativos, para desarrollar en los estudiantes un aprendizaje significativo, colaborativo e investigativo a través de estrategias y herramientas tecnológicas dentro de las prácticas pedagógicas docentes. No obstante, a pesar de las deficiencias y desigualdades de accesibilidad, interconexión e interactividad de algunos estudiantes (CEPAL/UNESCO, 2020), no fue obstáculo, por lo que se recurrió a la utilización de otros recursos no vinculados a las tecnologías para garantizar la continuidad del proceso, haciéndolo más flexible, dinámico, autónomo y creativo para el estudiante, como colaborador activo en éste (Sierra-Polanco, 2019).

Cabe señalar que, las debilidades confrontadas por muchos docentes son producto de la endeble formación tecnológica adquirida, por lo que es necesario alinear y diseñar modelos formativos sistemáticos, flexibles, personalizados (Tuesta-Panduro, 2021) y permanentes, continuos y actualizados e ir más allá del conocimiento tecnológico básico y adecuarlos a los cambios y transformaciones tecnológicas globales (George Reyes y Avello Martínez, 2021), enriqueciéndolos con competencias de autoformación, autorregulación y estrategias que dinamicen el aprendizaje tecnológico (Rodríguez-Hoyos *et al.*, 2021) del estudiante para que sean duraderos y contribuyan a construcciones significativas (Hidalgo-Cajo y Gisbert-Cervera, 2021) a partir de la información generada por las investigaciones en los diversos contextos, y ser aplicados “en cualquier lugar y en cualquier momento” (Valverde-Berrrocoso *et al.*, 2021, p. 1).

Es por ello que, la vinculación de las TIC a las estrategias didácticas y prácticas pedagógicas (Centeno-Caamal, 2021) mejoran el aprendizaje autónomo (Sánchez-Taberner, 2020), colaborativo e integral, el pensamiento creativo e investigativo (Mroczek-Zulicka y Mokras-Grabowska, 2021), para dar respuestas y tomar decisiones a situaciones emergentes y complejas (Novella-García y Cloquell-Lozano, 2021). Sin embargo, las debilidades competenciales y de conocimiento del docente persisten para integrar las herramientas tecnológicas

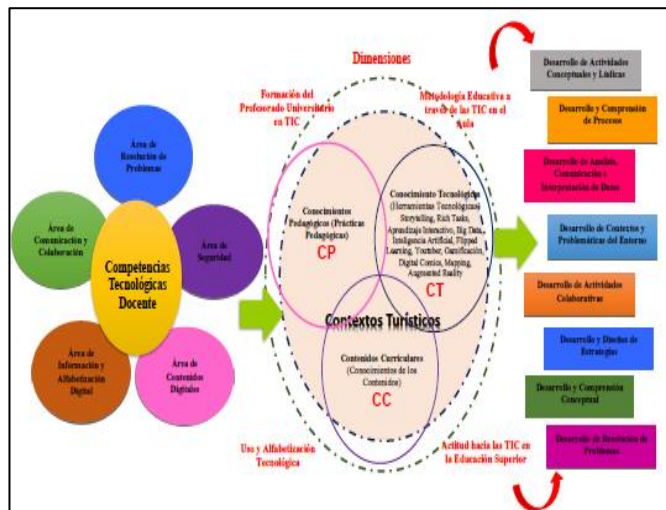
(Chamba Zarango, 2020) para su desempeño presente y futuro. Para ello, es necesario que el docente adquiera mayores conocimientos y estrategias tecnológicas (George Reyes y Avello Martínez, 2021) y los acople a sus competencias tecnológicas para garantizar procesos educativos innovadores y creativos que fortalezcan las competencias transversales de los estudiantes y contribuir en la gestión y operatividad de la empresa turística, actual y global, que giran en torno al uso y aplicación de las TIC.

Para contribuir al último propósito, se propone desarrollar un nuevo modelo fundamentado en la metodología TPACK -Technological Pedagogical Content Knowledge- (Herring *et al.*, 2016) y el Marco referencial de la DigCompEdu (INTEF, 2017). Esta metodología al aplicarla, a pesar de su compleja interacción relacionará tres escenarios, a) el conocimiento o contenido a desarrollar (turístico); b) la pedagogía adecuada y; c) las herramientas tecnológicas que avalan las prácticas pedagógicas docentes. Por lo que, para integrar y aplicar las TIC, al modelo propuesto, se deben incorporar los niveles de contacto, la experimentación en las dimensiones a aplicar, así como las acciones y tareas que se pueden realizar con las tecnologías (Agreda Montoro *et al.*, 2016).

Este modelo (Figura 2) garantizará la planificación docente, basada en diseños estructurados y avalados con enfoques colaborativos y alternativos (Santos y Castro, 2021) que potencien

y motiven la participación, compromiso social y valores éticos, desarrollándolo con recursos lúdicos y profundos para favorecer el aprendizaje del estudiante en un mundo global y digitalizado (Romero Carrion et al., 2021), y dé respuestas a las necesidades de contextos y demandas por el sector turístico.

pendiente en las políticas educativas universitarias. Para ello, las universidades deberán resaltar su compromiso y responsabilidad social, como rectora de la educación superior, que forma estudiantes para enfrentar problemas de contexto y los que demanda el sector turístico (Pinaz et al., 2020) garantizando con sólidos conocimientos una sociedad equitativa, competitiva y sostenible.



**Figura 2.** Modelo propuesto para relacionar las Competencias tecnológicas Docente y su vinculación a las Prácticas Pedagógicas en las Enseñanzas Turísticas a partir de la Metodología TPACK y las Competencias de la DigCompEdu. Fuente: Elaboración propia y adaptado a partir de Agreda Montoro et al. (2016), Herring et al., (2016) y INTEF (2017). La figura muestra la interacción de los conocimientos con la pedagogía, y a su vez, la relación con herramientas tecnológicas, bajo los niveles de aplicación e integración de las TIC para desarrollar y contribuir al proceso educativo turístico.

Finalmente, hoy cuando las tecnologías se convierten en el eje central en las sociedades y en los procesos educativos se hace necesario mejorar la formación tecnológica docente del futuro de forma que puedan incursionar, con ella, en las diversas modalidades educativas que emergen de nuevos cambios o transformaciones con el transcurrir del tiempo, de lo contrario, seguirá siendo la tarea

## Referencias

- Adeyinka-Ojo, S. ; Lee, S. ; Kamariah Abdullah, S. & Teo, J. (2020). Hospitality and tourism education in an emerging digital economy. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 12(2), 113–125. Disponible: <https://doi.org/10.1108/WHATT-12-2019-0075>
- Agreda Montoro, M. ; Hinojo Lucena, M. ; Sola Reche, J. M. (2016). Diseño y Validación de un instrumento para evaluar la competencia digital de los docentes en la Educación Superior Española. *Pixel Bit. Revista de Medios y Educación*, 49(Julio), 39–56. Disponible: <https://doi.org/10.12795/pixelbit.2016.i49.03>
- Aguiar-Castillo, L. ; Hernández-López, L. ; De Saá-Perez, P. & Pérez-Jiménez, R. (2020). Gamification as a motivation strategy for higher education students in tourism face-to-face learning. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 27, 100267 Disponible: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2020.100267>
- Alexander, B. ; Ashford-Rowe, K. ; Barajas-Murphy, N. ; Dobbin, G. ; Knott, J. ; McCormack, M. ; Pomerantz, J. ; Ryan & Weber, N. (2019). *EDUCAUSE Horizon Report: 2019 Higher Education Edition*. ISBN 978-1-933046-02-0
- Arredondo-Cortés, S. A. (2021). Comunidades Profesionales de Aprendizaje: un reto para alcanzar la sostenibilidad. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 114–124. Disponible: <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.9>

- Avendaño, W. ; Luna, H. & Rueda, G. (2021). Educación virtual en tiempos de COVID-19: percepciones de estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 14(5), 119–128. Disponible: <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000500119>
- Bercheñi, V. ; Dellamea, P. & Ginocchi, M. (2020). Lineamientos básicos de la brecha digital en ámbitos académicos desde una perspectiva de género. Caso: Alumnos de la Licenciatura en Turismo, agosto 2020. *FADyCC. Merope*, 2(3), 56–67
- Bogdan-Martin, D. (2020). *Measuring digital development. Facts and figures 2020* (11th ed.). ISBN: 978-92-61-32511-4 (Electronic version)
- Bracho Pérez, K. y Bracho Durán, M. C. (2020). COVID-19: Frente al desafío pedagógico de los presenciales a lo virtual. *Hamut'ay - Revista Cuatrimestral de Divulgación Científica*, 7(2), 9–17. Disponible: <https://doi.org/10.21503/hamu.v7i2.2127>
- Calvi, L. & Hover, M. (2021). Storytelling for Mythmaking in Tourist Destinations. *Leisure Sciences. An Interdisciplinary Journal*, 1–15 Disponible: <https://doi.org/10.1080/01490400.2021.1908193>
- Centeno-Caamal, R. (2021). Formación Tecnológica y Competencias Digitales Docentes. *Revista Internacional Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 11(1), 174–182. Disponible: <https://doi.org/10.37843/rted.v11i1.210>
- CEPAL/UNESCO. (2020). *La Educación en tiempos de la Pandemia de COVID-19* (Agosto 2022). Disponible: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)
- CEPAL, C. E. para A. L. y el C. (2021). *Panorama Social de América Latina* (S. Cecchini (ed.); Primera). CEPAL
- Chamba Zarango, A. P. (2020). Innovación Tecnológica en la Educación. In F. Aguilar Gordón (Ed.), *Filosofía de la Innovación y de la Tecnología Educativa* (Primera Ed, pp. 15–47). Universidad Politécnica Salesiana. Disponible: <http://www.ups.edu.ec>
- CIFE. (2021). *Prueba Piloto*. Disponible: <https://docs.google.com/forms/d/1iBNWqaUixbmWJez9smbevL-KuKAHITCq3OKQ1p1fdmM/edit>
- Cinar, K. (2020). The Digital Revolution: Impact on Tourism Education. *JOURNAL OF TOURISM AND GASTRONOMY STUDIES*, 8(4), 2417–2443. Disponible: <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.719>
- Cleonares Borbor, A. ; Nevárez Moncayo, J. & Gavilánez Villamarín, S. M. (2021). Valoración Pedagógica de la Educación Virtual Universitaria durante la Pandemia. *Revista Conrado*, 17(S1), 407–414.
- Co-operation, O. for E., & (OCDE), and D. (2018). *The future of education and skills Education 2030* (Primera). Disponible: [https://www.oecd.org/education/2030/E2030-Position-Paper-\(05.04.2018\).pdf](https://www.oecd.org/education/2030/E2030-Position-Paper-(05.04.2018).pdf)
- Destiny Apuke, O. (2017). Quantitative Research Methods a Synopsis Approach. *Arabian Journal of Business Management Review (Kuwait Chapter)*, 6(10), 40–47. Disponible: <https://doi.org/10.12816/0040336>
- Dias-Trindade, S. & Gomex Ferreira, A. (2020). Digital teaching skills: DigCompEdu CheckIn as an evolution process from literacy to digital fluency. *Icono*, 18(2), 162–186. Disponible: <https://doi.org/10.7195/ri14.v18i1.1519>
- Dong, Y. ; Zhu, S. & Li, W. (2021). Promoting Sustainable Creativity: An Empirical Study on the Application of Mind Mapping Tools in Graphic Design Education. *Sustainability*, 13(10)(5373), 2–15. Disponible: <https://doi.org/10.3390/su13105373>
- Formación, I. N. de T. E. y, & (INTEF), del P. (2017). *Marco Común de Competencia Digital Docente - Septiembre 2017* (I. N. de T. E. y Formación & del P. (INTEF) (eds.); Primera). INTEF- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD). Disponible:

- <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/intef-competencia-digital-docente-2017.pdf>
- Fraguela Collar, A. & Rosas Colín, C. P. (2021). Rethinking teacher competencies of the 21st Century. *Academia Letters, Article 2744*, 1–7. Disponible: <https://doi.org/10.20935/AL2744>
- García-Yepes, K. (2020). Papel del docente y de la escuela en el fortalecimiento de los proyectos de vida alternativos (PVA). *Revista Colombiana de Educación, 1(79)*, 109–134. Disponible: <https://doi.org/10.17227/rce.num79-7453>
- George Reyes, C. & Avello Martínez, R. (2021). Competencias digitales para la práctica docente en pregrado en dos universidades latinoamericanas. *Revista de Educación Mediática y TIC, 10(1)*, 1–19. Disponible: <https://doi.org/10.21071/edmetic.v10i1.12713>
- Goh, E. & Sigala, M. (2020). Integrating Information & Communication Technologies (ICT) into classroom instruction: teaching tips for hospitality educators from a diffusion of innovation approach. *Journal of Teaching in Travel & Tourism, 20(2)*, 156–165
- Gómez-Gómez, M. (2021). La formación del profesorado ante las nuevas oportunidades de enseñanza y aprendizaje virtual desde una dimensión tecnológica, pedagógica y humana. *Publicaciones, 51(3)*, 565–584. Disponible: <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v51i3.18123>
- González, J. & Pazmiño S., M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando, 2(1)*, 62–67. Disponible: [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoar-revpublicando-2015-1-gonzalez\\_alonso\\_jorge\\_et\\_al-Calculo\\_e\\_interpretacion\\_del.pdf?sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoar-revpublicando-2015-1-gonzalez_alonso_jorge_et_al-Calculo_e_interpretacion_del.pdf?sequence=1)
- Harris, C. (2021). The role of ‘Rich Tasks’ an interdisciplinary and digital approach to learning post COVID-19. *PIXEL-BIT-Revista de Medios y Educación, 61*, 99–130. Disponible: <https://doi.org/10.12795/pixelbit.88209>
- Hernández Campillo, T. ; Carvajal Hernández, B. ; Legañoa Ferrá, M. & Campillo Torres, I. (2021). Retos y Perspectivas de la curación de contenidos digitales en la formación continua de profesores universitarios. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores, 60(1)*, 23–57. Disponible: <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.60-Iss.1-Art.1091>
- Herring, M. ; Koehler, M. & Mishra, P. (2016). What is technological pedagogical content knowledge (TPCK). In A. Co. on I. and Technology (Ed.), *Handbook of Technological Pedagogical Content Knowledge (TPCK) for Educators* (Second Edi, pp. 3–29). Routledge - Taylor & Francis Group. Disponible: [https://www.punyamishra.com/wp-content/uploads/2008/05/koehler\\_mishra\\_08.pdf](https://www.punyamishra.com/wp-content/uploads/2008/05/koehler_mishra_08.pdf)
- Hidalgo-Cajo, B. & Gisbert-Cervera, M. (2021). Competencias digitales del profesorado universitario: un análisis de género. In G. Ediciones (Ed.), *Congreso Internacional de Innovación y Educación para el Desarrollo* (pp. 101–121). Global Knowledge Academics. Disponible: <https://doi.org/ISBN: 978-84-15665-66-3>
- Ilhan, Genç, Kaba, Gamze & Sin, M. (2021). Usage of Digital Comics in Distance Learning During COVID-19. *International Journal on Social and Education Sciences, 3(1)*, 161–179. Disponible: <https://doi.org/10.46328/ijonses.106>
- Infante-Moro, A. ; Infante-Moro, J. & Gallardo-Pérez, J. (2021). Análisis de las competencias digitales en el Máster de Turismo de la Universidad de Huelva. *Campus Virtuales, 10(2)*, 141–151. Disponible: <http://www.revistacampusvirtuales.es>
- Internatonal Telecommunicaton Union-ITU. (2020). *Measuring digital development. Facts and figures* (Edition 20). Disponible: <https://doi.org/ISBN: 978-92-61-32511-4>
- Jdaitawi, M. (2020). Does Flipped Learning Promote Positive Emotions in Science Education? A Comparison between Traditional and Flipped Classroom Approaches. *The Electronic Journal of E-Learning, 18(6)*, 516–524. Disponible:

- <https://doi.org/10.34190/JEL.18.6.004>
- Kožuh, A.; Maksimović, J. & Osmanović Zajić, J. (2021). Fourth Industrial Revolution and digital competences of teachers. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 160–177. Disponible: <https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5651>
- Loreto-Echeverri, G. ; Marín-Ochoa, B. & Sánchez-García, O. (2021). Capacidades de los docentes para la incorporación de estrategias m-learning en sus procesos de enseñanza y aprendizaje. Estudio de un caso colombiano. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 16(1), 220–232. Disponible: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2021v16n1.7529>
- Luna-Nemecio, J. (2020). Sustentabilidad y COVID-19: Retos para la investigación en la era pospandémica. *Ecociencia International Journal*, 2(3), 5–13. Disponible: <https://doi.org/10.35766/je20231>
- Mahasneh, O. M. (2020). The effectiveness of flipped learning strategy in the development of scientific research skills in procedural research course among higher education diploma students. *Research in Learning Technology*, 28, 1–17. Disponible: <https://doi.org/10.25304/rlt.v28.2327>
- Martin Cuadrado, A. ; Pérez Sánchez, L. & Jordano De La Torre, M. (2020). Las competencias digitales docentes en entornos universitarios basados en el Digcomp. *Educación Em Revista*, 36, 1–21. Disponible: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.75866>
- Martínez-Garcés, J. & Garcés-Fuenmayor, J. (2020). Competencias Digitales Docentes y el reto de la Educación Virtual derivado de la COVID-19. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1–16. Disponible: <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4114>
- Md Ensai, N. ; Asmad, N. ; Hamzah Ab, M. ; Rais, Siti S. & Syazilawati, M. (2021). Development of Augmented Reality (AR) for Innovative Teaching and Learning in Engineering Education. *Asian Journal of University Education (AJUE)*, 16(4), 99–108. Disponible: <https://doi.org/10.24191/ajue.v16i4.11954>
- Medina Marín, A. J. (2021). Herramientas Tecnológicas en la gestión docente del proceso de formación plan la universidad en casa y educación a distancia. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 258–266
- Mercader, C. (2020). Explanatory Model of Barriers to Integration of Digital Technologies in Higher Education Institutions. *Education and Information Technologies*, 25(6), 5133–5147. Disponible: <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10222-3>
- Neill, D. & Cortéz Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* (D. N. & L. Cortéz (ed.); Primera Ed). Ediciones UTMACH. %0A Disponible: <http://www.utmachala.edu.ec>
- Novella-García, C. & Cloquell-Lozano, A. (2021). The Ethical Dimension of Digital Competence in Teacher Training. *Education and Information Technologies*, 26(3), 3529–3541. Disponible: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10436-z>
- Ogbeide, G.-C., Fu, Y.-Y. and Cecil, A. . (2021). “Are hospitality/tourism curricula ready for big data?” *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 12(1), 112–123. Disponible: <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JHTT-09-2017-0081>
- Otzen, T. & Materola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. Disponible: <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Panamá, M. de la P. de. (2021). *Decreto Ejecutivo No. 25 del 28 de mayo de 2021*. Gaceta Oficial. Disponible: <https://www.antai.gob.pa/reglamentan-ley-81-de-proteccion-de-datos-personales/>
- Perksh, P. ; Patel, S. ; Patel, N. & Shaj, M. (2020). Systematic review and meta-analysis of augmented reality in medicine, retail, and games. *Visual Computing for Industry, Biomedicine, and Art*, 3(21), 1–20. Disponible: <https://doi.org/10.1186/s42492-020-00057-7>

- Pinaz, T. ; Hugues, S. & Chowdhary, N. R. (2020). Impacts of COVID-19 on tourism education: analysis and perspectives. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 21(4), 1–27. Disponible: <https://doi.org/10.1080/15313220.2020.1850392>
- Pozdeeva, E. ; Shipunova, O. ; Popova, N. ; Evseev, V. ; Evseeva, L. ; Romanenko, I. & Mureyko, L. (2021). Assessment of Online Environment and Digital Footprint Functions in Higher Education Analytics. *Higher Education Analytics*, 11(256), 1–11. Disponible: <https://doi.org/10.3390/educsci11060256>
- Quintal-Berny, A. y Bolaños Arias, G. (2021). Educación por competencias con enfoque socioformativo y su impacto en el desarrollo social sostenible. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 39–48. Disponible: <https://doi.org/https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.3>
- Redecker, C. (2017). *Marco Europeo para la Competencia Digital Docente. DigCompEdu* (Primera). <https://doi.org/10.2760/159770>
- Rodríguez-Hoyos, Carlos; Fueyo Gutiérrez, Aquilina & Hevia Artime, I. (2021). Competencias digitales del profesorado para innovar en la docencia universitaria. *Pixel Bit. Revista de Medios y Educación*, 61, 71–97. Disponible: <https://doi.org/10.12795/pixelbit.86305>
- Romero Carrion, V. ; García Flores, S. y Palacios Sánchez, J. M. (2021). Ecosistema con creatividad, investigación e innovación basado en las competencias transversales frente a las exigencias profesionales del siglo XXI. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 386–400. Disponible: <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.592>
- Ruiz-Bañuls; Gómez-Trigueros, Isabel María; Rovira-Collado; José & Rico-Gómez, M. L. (2021). Gamification and transmedia in interdisciplinary contexts: A didactic intervention for the primary school classroom. *Heliyon*, 7(e07374), 1–10. Disponible: <https://doi.org/0.1016/j.heliyon.2021.e07374>
- Sánchez-Taberner, A. (2020). Prólogo. In S. Fernández-Gubieda (Ed.), *Aprendizajes de la Enseñanza Universitaria en los tiempos de la COVID-19* (Primera, pp. 9–11). Ediciones Universidad de Navarra - EUNSA S.A.
- Santos, J. & Castro, R. D. R. (2021). Technological Pedagogical content knowledge (TPACK) in action: Application of learning in the classroom by pre-service teachers (PST). *Social Sciences & Humanities Open*, 3(100110), 1–8. Disponible: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100110>
- Sasson, I. ; Kalir, D. ; Malkinson, N. (2020). The Role of Pedagogical Practices in Novice Teachers' Work. *European Journal of Educational Research*, 9(2), 457–469. Disponible: <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.2.457>
- Semenova, V. & Filippova, O. N. (2019). Tecnologías innovadoras modernas de enseñar a estudiantes. *Revista San Gregorio*, 30 (Edición Especial), 184–190. Disponible: <http://www.revista.sangregorio.edu.ec>
- Shafaq Shah, S. ; Shah, A. ; Memon, F. ; Ahmad Kemal, A. & Soomro, A. (2021). Aprendizaje en línea durante la pandemia de COVID-19: aplicación de la teoría de la autodeterminación en la 'nueva normalidad. *Revista de Psicodidáctica*, 26(2), 169–178. Disponible: <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2020.12.004>
- Sierra-Polanco, T. E. (2019). Educación Horizontal: sobre las jerarquías tradicionales en la Enseñanza de las Ciencias Exactas. *Revista Científica, Número Esp*, 48–62. Disponible: <https://doi.org/ISSN 0124 2253>
- Sillat, L. ; Tammets, K. & Laanpere, M. (2021). Digital Competence Assessment Methods in Higher Education: A Systematic Literature Review. *Education Sciences*, 11(402), 1–13. Disponible: <https://doi.org/10.3390/educsci11080402>
- Smith, R. A. (2021). Pandemic and Post-Pandemic Digital Pedagogy in Hospitality Education for Generations Z, Alpha and beyond. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(5), 902–904. Disponible: <https://doi.org/10.1177/10963480211020554>

- Tobón Tobón, S. (2019). *Metodología para un Proyecto Formativo - Socioformacion.pdf* (Kresearch (ed.)). Disponible: <https://doi.org/10.15359/ree.24-1.10>
- Tolkach, D. &, & Pratt, S. (2021). Travel Professors: A YouTube channel about tourism education & research. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 28(100307), 1–8. Disponible: <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2021.100307>
- Trujillo Sáez, F. ; Álvarez Jiménez, D. ; Montes Rodríguez, R. ; García San Martín, M. & Segura Robles, A. (2020). *Aprender y Educar en la Era Digital: Marcos de Referencia* (Primera). ISBN: 978-84-09-23659-6
- Tuesta-Panduro, J. A. (2021). Las Tecnologías de la Información y Comunicación, competencias investigativas y docencia universitaria: revisión sistemática. *Maestro y Sociedad*, 18(2), 440–456
- UNCTAD), U. N. C. on T. and D. (2020). *La crisis del COVID-19: acentuando la necesidad de salvar las brechas digitales* (Primera). Disponible: <https://doi.org/UNCTAD/DTUINF/2020/1>
- UNESCO. (2015). *Declaración de Qingdao. Aprovechar las oportunidades digitales. Liderar la Transformación de la Educación* (Primera). <https://doi.org/Document> Code: [ED/PLS/ICT/2015/01 REV.2, ED-2018/WS/64](https://doi.org/Document)
- UNESCO. (2019a). *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo. Construyendo puentes para la igualdad de géneros* (Primera Ed). Disponible: <https://doi.org/ISBN-978-92-3-300117-6>
- UNESCO. (2019b). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC* (N. Butcher (ed.); Primera). Publicaciones de la UNESCO
- UNCTAD), U. N. C. on T. and D. (2020). *La crisis del COVID-19: acentuando la necesidad de salvar las brechas digitales* (Primera). Disponible: <https://doi.org/UNCTAD/DTUINF/2020/1>
- Varela-Ordorica, Sandra A.; Valenzuela-González, J. R. . (2020). Uso de las tecnologías de la información y la comunicación como competencia transversal en la formación inicial de docentes. *Revista Electrónica Educare*, 24(1), 1–20.

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 10/11/2022

**Aceptado:** 12/12/2022

**Páginas:** 48-61

**Autor:**

**Evi Yeymy Villanueva**

Abogado. Magister

 <https://orcid.org/0000-0001-7220-4668>

**E-mail:** [eviyey1@gmail.com](mailto:eviyey1@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Politécnica Territorial de Mérida “Kleber Ramírez”

Mérida – Venezuela

## **ENFOQUE ACTUALIZADO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL GERENTE EN EL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN ADUANERA Y TRIBUTARIA (SENIAT). ADUANA PRINCIPAL DE SAN ANTONIO DEL TACHIRA**

### **Resumen**

La gestión del conocimiento enmarcado dentro de la enseñanza gerencial universitaria, donde prevalece el aprendizaje y transmisión de conocimientos hacia los trabajadores, permite llevar a cabo una deficiencia en la gestión del conocimiento dentro y fuera del aula. De allí que el objetivo de este artículo, se muestra como una aproximación de la gestión del conocimiento desde la perspectiva del Gerente en el SENIAT, Aduana Principal de San Antonio del Táchira. Su enfoque es de naturaleza cualitativa y se enmarcó en la teoría de Nonaka y Takeuchi (2007); desde el estudio del contexto natural hasta la aplicación del instrumento, desde el punto de vista epistemológico es interpretativo vivencial. El método fue hermenéutico fenomenológico, permitiendo interpretar los diferentes enfoques específicos. La información se procesó empleando la observación, el proceso de análisis e interpretación, lo que permitió comparar y contrastar la data obtenida. El resultado de esta investigación representa de gran importancia para los gerentes encargados de transmitir la gestión del conocimiento dentro del entorno gerencial en el contexto objeto de estudio.

**Palabras Clave:** Gestión del conocimiento, gerentes, concepciones, SENIAT

---

**UPDATED APPROACH TO KNOWLEDGE MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF  
THE MANAGER IN THE NATIONAL INTEGRATED CUSTOMS AND TAX  
ADMINISTRATION SERVICE (SENIAT). MAIN CUSTOMS OFFICE OF SAN ANTONIO DEL  
TACHIRA**

**Abstract**

Knowledge management framed within university management teaching, where learning and transmission of knowledge to workers prevail, allows a deficiency in knowledge management inside and outside the classroom to be carried out. Hence, the objective of this article is shown as an approximation of knowledge management from the perspective of the Manager in the SENIAT, Main Customs of San Antonio del Táchira. His approach is of a qualitative nature and was framed in the theory of Nonaka and Takeuchi (2007); from the study of the natural context to the application of the instrument, from the epistemological point of view it is experiential interpretative. The method was phenomenological hermeneutic, allowing to interpret the different specific approaches. The information was processed using observation, the process of analysis and interpretation, which allowed comparing and contrasting the data obtained. The result of this research represents great importance for managers in charge of transmitting knowledge management within the managerial environment in the context under study.

**Keywords:** Knowledge management, managers, conceptions, SENIAT

## Introducción

La gestión del conocimiento (GC) es una cualidad de transmitir conocimientos en el entorno gerencial universitario permitiendo traspasar la formación gerencial tradicional impartida desde los nuevos conocimientos y habilidades presentes en las nuevas generaciones universitarias, dejando ser de carácter significativo para la enseñanza gerencial a pesar que existen nuevas estrategias comunicativas para transmitir conocimientos desde una directriz de la creación y transferencia en el aula con una consideración consiente presente en el campo constitutivo donde se incluye, el ámbito gerencial de las organizaciones institucionales hacia la transformación del conocimiento.

En tal sentido, la formación gerencial se preocupa por mejorar fundamentalmente la acción pedagógica, como la facilitación del aprendizaje, habilidades, actitudes y destrezas a obtener como resultado de la enseñanza donde, se considera, al gerente como mediador de esos conocimientos dirigidos a sus trabajadores. En consecuencia, es importante resaltar que, entre las dificultades de la problemática existente hoy en día en el contexto pedagógico, un aspecto, es la falta de interés y ausencia en transmitir el conocimiento del gerente hacia el estudiante.

El hecho de utilizar la GC como beneficio pedagógico ayuda a que esté presente constantemente la evolución de nuevos y mejores aprendizajes del

siglo XXI. Por tanto, se requiere de la exigencia de la necesidad de promover la investigación, con el desarrollo de las competencias requeridas donde el estudiante sea un actor de primer orden en la búsqueda, procesamiento y transformación de datos en nuevos conocimientos.

Por consiguiente, obedece en parte a los cambios paradigmáticos y epistemológicos que se destacan en la iniciativa por transformar las nuevas formaciones con la aplicación pedagógica de opciones de acento transdisciplinario que permita, indagar problemas para aportar la construcción de saberes y aprendizajes más allá del pensamiento tradicional, conductista y cognitivo hacia un pensamiento crítico, creativo y constructivo.

Esa postura trae como consecuencia reconocer que las sociedades actuales se van haciendo más complejas, mientras la formación gerencial parece insuficiente, para entender el entramado social, a pesar que se ha considerado el principal medio para hacer corresponder al ciudadano con la realidad, que lo circunda. Desde esta perspectiva, en la actualidad la gerencia del conocimiento permite a las organizaciones incrementar su valor al mejorar la forma en que crean, adoptan, validan, difunden, almacenan y usan los conocimientos, al igual se establece la relación entre múltiples dimensiones y disciplinas y se enfatiza en el logro de una gerencia efectiva.

De allí que ya es común en el debate gerencial la necesidad que los procesos gerenciales se redimensionen y contribuyen con la formación del capital humano capaz de asumir la gerencia del conocimiento en las comunidades organizadas. Al respecto, son múltiples las teorías que sustentan los procesos para la formación gerencial universitaria, siendo una de ellas la propuesta por Nonaka y Takeuchi (2007), quien plantea la formación del profesional desde la transcomplejidad en la gestión del conocimiento, donde contempla dos espirales; una de contenido epistemológico y otra de orden ontológico.

El presente artículo, producto de un proceso de investigación en el tema de la fundamentación teórica de la gestión del conocimiento, está inclinada hacia un método cualitativo permitiendo ser parte de un camino viable de observación y la construcción de la sociedad del conocimiento enfocado al talento humano. Para Drucker señala que la sociedad se compone de un conjunto de información, inteligencia y experiencias prácticas que gestiona y constituye la base de las cualidades diferenciadoras de las organizaciones de hoy. Es decir, no solo obtener, recibir información sino transmitir, compartir esos conocimientos e involucrarlos en la vida diaria dentro de nuestro entorno.

Por lo tanto, se ha observado que los gerentes no permiten vincular la relación con los trabajadores permitiendo la interactividad entre ambos e ir más allá de lo que refiere ser una investigación, a pesar

que el hombre ha estado en busca del conocimiento permitiendo ser una de las ventajas competitivas en estos tiempos.

Cuando señalamos conocimiento referimos al conocimiento explícito por medio de la observación, audio y escrito permitiendo llegar a las instituciones en cuanto al conocimiento tácito son las experiencias propias de la persona que ha obtenido durante su formación, experiencia y en su entorno profesional.

En tal sentido, el presente enunciado se hace relevante en lo antes expuesto, ya que es una manera de verificar que por medio del mismo existe o no la problemática como es el caso de la gestión del conocimiento. Cuando se refiere al conocimiento, se toma en cuenta que es primordial dentro de una comunidad e institución, ya que es un principal recurso generador de saberes, permitiendo ser partícipes toda persona que se encuentra en una sociedad; por lo tanto, es importante considerar que la gestión del conocimiento es una manera de lograr objetivos e interactuar problemáticas existentes logrando con este un aprendizaje eficaz y concreto. Por lo que se hace pertinente la aproximación teórica de la gestión del conocimiento, ya que conlleva a los valores presentes, la ética dirigida a la comunidad institucional generando saberes, experiencias propias e interacción del mismo logrando con ellos un fin de crear nuevos conocimientos.

Es de resaltar, que la aproximación teórica de la transdisciplinariedad de la gestión del conocimiento,

se dirige hacia la formación gerencial permitiendo tomar en cuenta la ideología de los diferentes autores que allí elaboran, reconociendo la comprensión y análisis de resultados por medio de un contexto seleccionado para mayor efectividad.

Así mismo, en la exteriorización, el conocimiento se convierte en conceptos explícitos a través de técnicas como el uso de metáforas, posteriormente con la combinación, se puede crear conocimiento explícito al reunir dicho conocimiento proveniente de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos entre otras, con lo cual, se puede categorizar, confrontar y clasificar para formas bases de datos. Y finalmente, la interiorización se incorpora conocimiento explícito y tácito, mediante el análisis de experiencias adquiridas y la creación de procesos mentales compartidos o prácticas de trabajo.

### **Aproximaciones a la problemática**

Si la innovación de la problemática, es hacer interrogaciones distintas respecto a las mismas complicaciones, esto implica que las visiones del mundo deben sustentarse bajo un sistema como conjunto de partes o de eventos, lo cual es debido a la interdependencia e interacción entre los elementos que son conformantes, por lo que, desde las últimas cuatro décadas del siglo XX, el mundo ha venido consecuentemente teniendo dificultades para encajar en un período de transición vertiginosa entre

el ser moderno o post-moderno, entre el presente y en el pasado (Cugno y otros, 2002).

Los autores referidos opinan que, en la teoría gerencial moderna, no se debe en ningún caso regresar al pasado, pues los cambios no están sostenidos sobre equívocos de interpretación, sino sobre efectivas condiciones materiales. Esta realidad se aprecia en la formación gerencial, caracterizada por la diversidad de conflictos y enfrentamientos en torno a la planificación y la actualización de los contenidos dirigidos hacia la disciplina, cuya labor se dirige a la transmisión de conocimientos y con eso mostrar una labor pedagógica complicada para comprender la complejidad de los objetos de estudios gerenciales.

La transdisciplinariedad, ha sido tratada por varios autores, entre ellos: Suárez y otros (2011), está considerada como una invitación a repensarlo todo, por lo que, se debe resaltar es la naturaleza profunda de los procesos culturales que ha transfigurado el paisaje epistemológico, es el clima cultural donde se están reformulando todas las prácticas sociales.

Es así, como para el funcionamiento del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), coexisten dimensiones de orden: político, social, antropológico y administrativo, que se interrelacionan e interactúan, identificando los dominios que la caracteriza. Los citados autores refieren a la gestión del conocimiento, como una inserción del sistema organizativo en

suprasistema ambiental, a través del flujo permanente de energía, información o cualquier otro recurso, permiten la permanencia y evolución de la organización en el tiempo y en el espacio.

El paradigma de la modernidad por el que transita la gerencia no está permitiendo responder a la demanda de una mejora radical de los servicios, que le acceda tener una visión de ofrecer a la población lo que realmente el ciudadano requiere en conjunto con los intereses de supervivencia en el cargo. Al decir Morín (2004), la insuficiencia del paradigma tradicional en gerencia, no logra responder a las actuales demandas gerenciales. En otras palabras, la incertidumbre se ha instalado con altas fluctuaciones económicas, competitividad creciente, dificultades sociales muy significativas, y con intentos muy esperanzadores de procesos de democratización profundizados.

En este sentido, la formación gerencial está encaminada para el desarrollo de cambio y gestión de conocimiento que deben ser dirigidos hacia la transdisciplinariedad; es decir, propender el desarrollo de manera eficiente, inteligente y eficaz, considerando el manejo óptimo de los recursos materiales y no materiales. El campo gerencial está orientado hacia cambios y conocimientos pedagógicos en los cuales permite la creatividad, valores, responsabilidades, participaciones entre otros aspectos que fundamenta la formación del gerente permitiendo ser un factor principal para la gestión del conocimiento donde se imparte.

Se requiere de una gestión gerencial y estrategias que comprometan a los gerentes y directivos a enfrentar la necesidad de adaptarse a los cambios, lo cual constituye una tarea del día a día, en donde las organizaciones tienen la responsabilidad de abordar tal situación para reflejar seguridad y adaptarse al desarrollo y a todos los efectos positivos que trae consigo las transformaciones, derrotando las controversias y adversidades con acciones que se adecuen a la realidad del sistema gerencial.

En este contexto, es posible establecer de acuerdo con Nonaka y Takeuchi (2007) cuatro patrones para la creación de conocimiento en cualquier organización, de tácito a tácito, que se produce cuando los individuos comparten conocimiento mediante observación, imitación y/o práctica, convirtiéndolo en su propio conocimiento tácito; de explícito a explícito, se promueve cuando un individuo combina elementos del conocimiento existente, adaptando o mostrando una nueva perspectiva del todo.

Por consiguiente, la aproximación teórica transdisciplinaria de la gestión del conocimiento desde la perspectiva del gerente del SENIAT, representa una gestión de la institución permitiendo transmitir, crear, enseñar conocimientos competitivos, permitiendo ser una ventaja de la gestión del conocimiento de acuerdo al uso que se haga de ellos, logrando así la interacción de nuevos saberes tanto del gerente como del estudiante

mediante acciones que sensibilicen e internalicen estrategias para el mejoramiento del conocimiento.

En este sentido, la institución objeto de estudio debe tomar un papel preponderante y asegurar que estas nuevas generaciones se sumen al proceso de cambio en forma activa, buscando soluciones reales a problemas reales, dentro de un mundo complejo, generando una nueva sociedad a tono con los nuevos tiempos desde una perspectiva global donde la organización según Rivas (2009) "... tiene fines que van más allá de la tradicional misión de producir individuos..." (p. 32) De acuerdo con lo anterior, el desafío de la gestión del conocimiento es un elemento esencial de los nuevos tiempos, y de su adecuado manejo depende una parte significativa del éxito de las instituciones es de formación gerencial. Las instituciones en Venezuela, no son ajenas, a este desenfrenado afán, por la búsqueda del crecimiento y desarrollo del conocimiento, al incorporarse a la era del conocimiento parece ser la premisa, fragmentar los paradigmas y formar parte activa en este cambio de espacio.

Visto de esta forma, se ha dado un ciclo de innovaciones para repensar el lugar del SENIAT, éstas suponen reconstruir los diseños instruccionales, lo que implica cambios en las maneras de diseminaciones del conocimiento, así como en los procesos propuestos para las formaciones de los recursos. Por ende, en la actividad académica universitaria es imprescindible no sólo sus funciones

académicas sino también las administrativas y ver a la organización que trabaja y crea el conocimiento, a fin de adecuarlas a las exigencias de la nación en el cambio de época.

En atención a las reflexiones expuestas, el paradigma humano-constructivista, como corriente del pensamiento, constituye una herramienta de cambio estructural y dinámico, en este sentido, Zubiría (2004), plantea: "... es la escuela del pensamiento que se ha dedicado a estudiar las relaciones entre los procesos cognitivos y la realidad" (p.16).

Ante lo anteriormente expuesto se hace necesario formular las siguientes interrogantes: ¿Cómo se desarrolla la gestión del conocimiento en el SENIAT, desde el punto de vista de gerentes de esa institución?; ¿Cuál es la perspectiva sobre la transdisciplinariedad y la gestión del conocimiento en los gerentes del SENIAT?; ¿Cómo se concibe ontológica y epistemológicamente la gestión del conocimiento del gerente en el SENIAT?; ¿Qué fundamentos teóricos pueden fundamentar las bases de la gestión del conocimiento desde la perspectiva del gerente en el SENIAT?

### **Aproximaciones Teóricas**

En este segmento de la investigación, se plasma el resultado del proceso de compilar, revisar, significar, seleccionar y extraer información de estudios relacionados con la investigación, para

conformar una visión acerca del “Estado del Arte” del objeto de estudio problematizado, los avances y aportes más significativos que han realizado los investigadores. En este apartado la investigadora pretendió dar indicios de la relevancia del tema, presentando una visión del estado actual en que se encontraba la temática que se pretendía estudiar; entre otras cosas, en esta parte se consideró la posibilidad de ubicar al investigador en temas tan importantes y significativos de amplio conocimiento, en esta época de la posmodernidad.

Los criterios antes expuestos permitieron nutrir los aportes de la investigación que sirvieron de base para la orientación del gerente dirigido hacia la participación del estudiante, sector universitario en las actividades gestionadas con el fin de establecer criterios, eventos y procesos donde se vincula la participación y la gestión del conocimiento transdisciplinario en el SENIAT. Esta investigación aporta elementos referentes teóricos para enriquecer fundamentalmente la construcción social emergente dentro del entorno universitario hacia la gestión del conocimiento con la participación del gerente logrando construir valores que enriquezca el fortalecimiento de la institución.

Al ser el gerente un ser que posee la experiencia, la investigadora consideró pertinente fundamentar la investigación abordando la obra filosófica universal del conocimiento humano de la Crítica a la Razón Pura de Emmanuel Kant, en la búsqueda de la razón, en cita del autor, pues el

hombre está en la búsqueda de la verdad, es decir que ha de valerse de lo que le ha sido previsto (Kant, s/f.).

Considerar hoy la idea de totalidad cuando ya todo el pensamiento post-moderno, siguiendo las ideas de Atavío, se ha erigido en su crítico, puede parecer algo extraño e incluso fuera de lugar. Sin embargo, es cuando más falta hace considerarla en tanto que en las ciencias se muestra que su conceptualización es absolutamente necesaria dado que es la forma en que se producen sus resultados positivos.

Lo dicho encuentra corroboración en las afirmaciones de Bueno (2003), de que la idea de todo es imprescindible a la hora de realizar un análisis gnoseológico, dado que esta idea: "...está presente, casi de modo ubicuo y, además, esencial (no meramente ocasional u oblicuo) en las más diversas ciencias y no hay una sola ciencia que no lleve embebidas, en sus procedimientos, las ideas holóticas" (p.129).

Los procesos específicos varían en cada institución universitaria. En consecuencia, el conocimiento y la gerencia del conocimiento, en tiempos de transformación social se corresponden con una nueva narrativa científica, donde se ha de comprender que la gerencia jamás podrá proporcionar un entendimiento completo y definitivo de la realidad organizacional.

Por lo anteriormente señalado, en la convivencia de las personas, es necesario exponer los

aspectos epistemológicos que posibiliten comprender la relación del conocimiento emergente en la interacción entre el sujeto y el objeto de estudio, desde una perspectiva multidisciplinaria y complementaria, propia de un proceso teórico relacionado con la GC, para la función investigativa, con el fin de significarlo desde todos los enfoques probables y posibles. Es importante señalar que en la relación sujeto-objeto, en este tipo de investigación, prevalece, al momento de buscar, identificar y seleccionar la información, el soporte empírico del estudio, que en muchos casos es cuestionable, por cuanto la conciencia cognoscente no extrae sus contenidos únicamente de la razón, sino de las vivencias, se partirá de la interpretación de los fenómenos cotidianos en el medio organizacional.

### ***La generación de conocimiento en el contexto De la formación gerencial***

Partiendo de la premisa de que buena parte de la formación profesional acaece en el marco de institución, estén o no orientadas hacia la canalización de procesos gerenciales y que en muchos casos formales, dado que también estas instituciones gerenciales son receptoras del aprendizaje individual, pues, como puede evidenciarse, se trata de un proceso complejo y bidireccional y sabido, además, el peso que las instituciones tienen en la adaptación y alineación de la conducta individual; resulta clave detenerse en lo que significa el proceso generación de conocimiento enmarcado en el contexto universitario. En este sentido, McGill y otros (2004), indica que:

Entender la formación profesional, tal y como ocurre con el aprendizaje individual, puede implicar aproximarse a él como un proceso de cambio, como un proceso simple de adquisición de conocimiento o como un proceso integral donde el aprendizaje es catalizador del cambio a través de la adquisición de conocimiento pertinente y válido sobre el entorno y sobre la organización misma (p. 176).

De acuerdo con lo anterior, la formación profesional como parte de la gestión del conocimiento, en su cambio está vinculada a la capacidad de las instituciones gerenciales para operar cambios en su interior; en este sentido, la formación ocurre en función del entorno de la organización y allí puede operar como un instrumento que previene o prepara hacia el ambiente (visión proactiva) o como una herramienta que facilita acoplamiento de la organización a este (visión adaptativa).

A través de la historia, Kant ha sido conocido por su Teoría Crítica de la Razón Pura, con la cual se cierra la era moderna filosófica (S. XVIII), distinguiéndose entre estos, por llevar a cabo la síntesis de las corrientes de su época: (1) El racionalismo, (2) El empirismo, y (3) El idealismo. El racionalismo, postula la posibilidad del conocimiento mediante la única ayuda de la razón, debiendo ser necesario y universal. La razón tiene la capacidad de alcanzar la realidad y no los fenómenos o sea el fin último de las cosas.

Nonaka y Takeuchi (2007), mostraron un proceso para ilustrar la generación de conocimiento. En la base de este proceso se encuentra tanto el conocimiento explícito, como el tácito. Y según este proceso la generación, apropiación y transformación del conocimiento se realiza a través de un proceso no lineal que los autores identifican con la forma de una espiral, en donde el inicio es el conocimiento tácito del individuo, convirtiéndolo en explícito a través del proceso de socialización del mismo. El conocimiento explícito, una vez socializado, se combina e interioriza para convertirse, nuevamente, en tácito y obrar como guía de las acciones individuales u organizacionales.

Lo interesante de este proceso es la forma en que se muestra que el individuo y su conocimiento obran sobre los de la organización y viceversa. Es importante señalar, la vinculación del gerente con la organización superando la concepción de pertinencia en su entorno, presentando el resultado de la conjunción de diversos elementos que desde el quehacer diario de una comunidad contribuyen a que cada gerente se sienta y viva como parte integral de ésta y responsable de su suerte. De allí que la memoria colectiva en la gestión del conocimiento sea un eslabón de pertenencia del gerente, además de pilar del aprendizaje, y clave de la construcción de un conocimiento que perdure en el tiempo y el espacio dentro de la institución universitaria.

### *Paradigma Científico*

Al hablar de paradigma científico, procedente del griego con significado del modelo, la cual fue actualizado por el científico Kuhn (1922-1996) físico, científico, filósofo y destacado epistemólogo, historiador de la ciencia. Contribuyó al cambio de orientación de la filosofía de la ciencia en la década de 1960. En su obra *La estructura de las revoluciones científicas* (1962) donde explica la evolución histórica del pensamiento científico a su vez replantea y critica la filosofía de la ciencia.

En consecuencia, según el autor, no hay duda que el sujeto comienza el conocimiento, con la experiencia, haciendo una distinción entre el conocimiento puro y el conocimiento empírico y es que, ciertamente, la capacidad espiritual del hombre para conocer realidades, tanto materiales como abstractas, es lo que le permite el avance del conocimiento. La razón humana, se ve acosada por cuestiones que no puede apartar, ya que le son propuestas por la naturaleza de la razón misma, pero que tampoco puede contestar, porque superan las facultades de la razón humana.

En la época moderna la razón era considerada en principio por Kant como el fin último de las cosas, el alcanzar de la realidad; pero el mismo autor considera la subjetividad, al reconocer el empirismo, dándole valor a la experiencia del ser humano, reconociendo la realidad empírica, su percepción-intuición; que aunado a la razón forma una dualidad que se manifiesta en el accionar del ser humano,

igualándolo y distinguiéndolo de sus semejantes a través de sus acciones.

De allí, que define el paradigma científico como conceptos claves en lo que se basa una ciencia, precisando de una disciplina observable, teniendo presente la pregunta y respuesta relacionado al objetivo dándole interpretación a la investigación con una representación de manera de pensar y actuar, pero cuando una paradigma no satisface la ciencia invalidando los conocimientos, se dice que existe un cambio de paradigma, relacionándose con la cosmovisión, identificándose como toda las experiencias, creencias, ciencia y valores donde una persona condiciona el modelo de acuerdo las necesidades.

### **Metodología**

La investigación del presente artículo tiene un enfoque cualitativo, fundamentado en la documentación, análisis descriptivo, la hermenéutica y fenomenología, la revisión crítica de la información recopilada a partir de la información recolectada. Como consecuencia, la investigadora asumió la estrategia de abordar la experiencia laborar en el Aduana Principal de San Antonio del Táchira, donde la forma de vivirla está llena de una serie de elementos interactuantes entre sí como el talento humano que amerita ser estudiado holísticamente y explicada en razón de todos aquellos elementos que inciden y que son determinantes para la investigadora.

El proceso inició con una fase de revisión bibliográfica relacionada a escudriñar todos sus componentes, marcos teóricos preliminares, así como la selección de la población de estudio, para aportar la estructura conceptual, ubicaron documentos en fuentes primarias y secundarias considerando los aspectos relevantes de cada investigación para elaborar el artículo. En una segunda fase, la investigadora realizó la elección de los informantes claves, y la respectiva aplicación de las técnicas de recolección y registro de información. Así, en una tercera fase, la investigadora estableció la recolección de la información, hizo la transcripción, su procesamiento, la categorización, síntesis conceptual y triangulación. En lo que respecta a la cuarta fase, la investigadora analizó e interpretó la información obtenida a objeto de producir la teorización.

### **Resultados**

Bajo esta perspectiva, la investigación se desarrolló dirigida a obtener una aproximación de la gestión del conocimiento desde la perspectiva del Gerente en el SENIAT, Aduana Principal de San Antonio del Táchira, con el propósito de generar una episteme de la investigación fenomenológica para trata de comprender la complejidad estructural de una entidad concreta, de una situación específica, de un grupo o ambiente particular cuyo escenario es el SENIAT, Aduana Principal de San Antonio del Táchira. Reflexionando desde el tema central del proyecto enfocado en la fenomenología donde se

describe las estructuras o patrones “generales”, es decir, las regularidades dentro del sistema individual o social estudiado. Estas estructuras de funcionamiento fueron extraídas o formadas con el testimonio de informantes.

Finalmente, indica Martínez (2004) que la investigación fenomenológica no constituye una nueva moda ni mucho menos, una panacea; más bien, es parte de una tradición respetable de investigación que, por diferentes razones históricas, ha quedado durante algún tiempo fuera del enfoque clásico de investigar en varios campos de las ciencias humanas, a los cuales ahora se está llevando con plena justicia, con adecuado nivel de rigor y sistematicidad y con grandes promesas para el futuro de esas ciencias.

Dentro del enfoque cualitativo, la investigación trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones, este enfoque permite efectuar un análisis interpretativo con los objetivos dados logrando con este una sustentación del mismo, por consiguiente, ésta permitirá analizar interpretar, comprender si son realmente significativos la información sugeridas por los informantes claves de la Aduana Principal de San Antonio del Táchira, atribuyendo hacia la transdisciplinariedad y la gestión del conocimiento.

Por consiguiente, en el SENIAT como espacio investigativo, respecto a la experiencia de la investigadora, la cual durante varios años ha

trabajado académicamente y en oportunidades a ocupado cargos de coordinación, conlleva a conocer y observar la situación actual del instituto, existe, poca proyección de cambios actuales en la formación del conocimiento hacia una formación gerencial que no rompe con la antigua racionalidad, llevándose a la existencia de la falta de interés del gerente y las escasas participaciones en actividades académicas, logrando con esto, una deficiencia en la formación de nueva generación del egresado a través de sus conocimientos.

La gestión del conocimiento comprende dos grandes momentos, no necesariamente consecutivos sino generalmente compatibles, y que guardan entre sí una relación asociante, tan fuerte que los hace por momentos difíciles de distinguir uno de otro. En primer término, está la generación de discernimiento, ya sea en términos de creación pura, de reelaboración y actualización del conocimiento ya poseído por la institución, o de su obtención sistematizada y adaptación de fuentes externas, usualmente conocida como investigación.

Significa mejorar los procesos investigativos, que se basan en conocimiento. Es importante direccionar y mejorar el proceso genérico de la gerencia del conocimiento, pero donde el conocimiento es generado, utilizado y compartido intensivamente es en unos pocos y específicos procesos del proceso de investigación gerente.

Para la investigadora, la fuente de conocimiento es la vivencia de los gerentes gerenciales, su normativa la observación ampliada, los eventos relativos a la gestión del conocimiento en la organización objeto de estudio. Se toma la posibilidad de construir o reconstruir el conocimiento a partir de los significados que los actores construyen acerca de las organizaciones y sus sinergias, desde una percepción que es la posible evidencia de la verdad. Se busca que los gerentes compartan sus vivencias particulares como fuente posible de conocer y relacionen estas experiencias, para elaborar nuevas concepciones organizacionales como procesos gerenciales reflexivos, en contraste con otros esquemas tradicionales hasta ahora vividos.

### Conclusiones

Con base en los aspectos enunciados, se asumió como el problema a investigar el poco interés sobre la gestión del conocimiento dentro del marco gerencial, que afecta a la institución universitaria, como lo es en el caso de la Aduana Principal de San Antonio del Táchira, teniendo en cuenta que el gerente debe propiciar cambios con el fin de apoyar a las institución en garantizar la calidad gerencial que se propugna en la Constitución Nacional, donde refieren en el artículo 102: “El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad”.

Por consiguiente, el SENIAT, requiere de gerentes que recobren los prestigios profesionales tomando en consideración: a un gerente con una formación gerencial tradicional con miras de mejorar la calidad gerencial, el interés hacia la investigación y el desarrollo en el ámbito de sus conocimientos, gerentes con cargos gerenciales desfasados en su área, un proceso transdisciplinario donde el gerente se oriente hacia una transformación de conocimientos.

De tal manera, que la formación del estudiante con criterios sobre la gestión del conocimiento que han adquirido a lo largo de su proceso formativo lo que pareciera una tarea cada vez más compleja e indescifrable, se convierte en poco interés por parte del gerente en querer desarrollar sus conocimientos y transmitirlos hacia sus discentes, por consiguiente a estas consideraciones la presente investigación se orienta hacia la creación de una aproximación teórica de la gestión del conocimiento en el SENIAT.

### Referencias

- Bueno, E. (2003). Gestión del conocimiento y principales aportes de la revista *Criterio Libre: Análisis de caso*, revista No 20. *Criterio Libre*, 12(21), 265–302. Disponible: <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2014v12n21.158>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- Cugno, A; Petit, L; Díaz, B. y Romero, S. (2002). Siglo XXI, época de cambios gerenciales (Caso Urbe TV). Disponible: <https://www.researchgate.net/publication/237689>

---

[730 Siglo XXI epoca de cambios gerenciales  
caso Urbe TV](#)

McGill, M. E. y Slocum J. W. (1994). La Organización más inteligente. Nueva York, John Wiley & Sons.

Martínez, M. (2004). La investigación cualitativa etnográfica en formación gerencial. Manual teórico-práctico. México. Trillas.

Nonaka y Takeuchi (2007). Teoría de gestión del conocimiento según Nonaka y Takeuchi. Disponible:

<https://1library.co/article/teor%C3%ADa-gesti%C3%B3n-conocimiento-seg%C3%BA-nonaka-takeuchi.qmjax379q>

Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización universidad. 11 (17). Universidad del Rosario Bogotá, Colombia.

Suárez, M; Lanz, C; y López, S. (2011). La transdisciplinariedad. 1ra Edición. Caracas.

Kuhn, T. (1996). Teoría de la historia. Disponible: <https://introduccionalahistoriajvg.wordpress.com/2012/08/30/%E2%90%A5-thomas-kuhn-1922-1996>.

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 15/07/2022

**Aceptado:** 15/11/2022

**Páginas:** 62-72

**Autor:**

**José G. Aponte Castro**

Ingeniero de Sistemas

Magister

Doctorando en Ciencias Gerenciales

 <https://orcid.org/0000-0002-0045-3320>

**E-mail:** [apontecastro01@gmail.com](mailto:apontecastro01@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Latinoamérica y del Caribe

Caracas - Venezuela

## LA GESTIÓN TECNOLÓGICA COMO HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN LA ORGANIZACIÓN

### Resumen

La Planificación Estratégica ha ido evolucionando a pasos agigantados esto motivado al avance tecnológico y a las grandes innovaciones del área, es ahí donde la gestión tecnológica requiere establecer tareas, actividades claras y simple. A través de la planificación estratégica y apoyada por los recursos tecnológicos dispuestas a su disposición, que logren de una forma eficiente el cumplimiento de sus metas, fortaleciendo la visión y la misión de la organización. Realizando un análisis de los datos recolectados a través de estudios tecnológicos y científicos de autores en la materia, entrevistas a personas relacionadas con el área gerencial y estratégica, investigaciones en tesis Doctorales y la observación de diversas áreas gerenciales. Como resultado se obtuvo una planificación estratégica la cual esta adecuada a los avances tecnológicos, y es totalmente funcional para una organización. Reflejando de una forma clara una dirección estratégica respaldada por una innovadora forma de planificar. Finalmente se dio a conocer todo lo pertinente a la planificación estratégica y los métodos más importantes para llegar a una buena organización, contando con los elementos, características y puntos claves requeridos para realizar una planificación eficiente.

**Palabras Clave:** Planificación estratégica, avance tecnológico, innovaciones, gestión tecnológica

## TECHNOLOGICAL MANAGEMENT AS STRATEGIC PLANNING TOOL IN THE ORGANIZATION

### Abstract

Strategic Planning has been evolving by leaps and bounds, motivated by technological progress and great innovations in the area, that is where technological management requires establishing tasks, clear and simple activities. Through strategic planning and supported by the technological resources available to them, they efficiently achieve the fulfillment of their goals, strengthening the vision and mission of the organization. Carrying out an analysis of the data collected through technological and scientific studies of authors on the subject, interviews with people related to the management and strategic area, research in Doctoral theses and the observation of various management areas. As a result, strategic planning was obtained which is adequate to technological advances, and is fully functional for an organization. Clearly reflecting a strategic direction supported by an innovative way of planning. Finally, everything pertinent to strategic planning and the most important methods to reach a good organization were disclosed, with the elements, characteristics and key points required for efficient planning.

**Keywords:** Strategic planning, technological advance, innovations, technological management

## Introducción

La evolución tecnológica computacional ha ido avanzando de forma abrumadora, de igual manera ha tenido que evolucionar la Gerencia e ir adaptándose a los nuevos cambios. El concepto de Gerencia no es el mismo de hace décadas atrás, y esto lo podemos observar desde los años treinta (30), en este sentido, hemos podido determinar que esta evolución en la Gerencia ha sido gracias a las diferentes planeaciones estratégicas implantadas, pero no solo en la manera de dirigir, sino también en quienes realizan las labores cotidianas y el camino que estos deben recorrer. Asimismo, existen grandes organizaciones que han mostrado tener la intención de realizar cambio en su forma de hacer las cosas, esto con la intención de estar en la vanguardia y ser más competitivos en el mercado.

Por lo tanto, hemos podido observar los diferentes cambios en estos dos aspectos como lo son: La gestión tecnológica y la planeación estratégica dentro de las organizaciones. Como la innovación ha afectado a las organizaciones en todos sus niveles, por lo tanto, hemos podido observar que a raíz de estos grandes avances las organizaciones han optado por adquirir tecnología de vanguardia sin contar con la debida capacitación del talento humano, sin tomar en cuenta que, para obtener mejores rendimientos en beneficio de la organización, se debe tener una administración adecuada. De igual forma, existen empresas en donde se cuenta con una buena gestión tecnológica.

En este mismo orden de idea, se puede establecer la importancia del tema, tomando en cuenta que la gestión tecnológica se basa en los procesos de planeación, organización, dirección y control aplicable a la tecnología, los conocimientos y en las tareas que puedan generar valor por medio de la tecnología de una forma eficaz y más eficiente, con la intención de aumentar el desempeño en el mercado competitivo. Y, unido a esto una planeación estratégica es una herramienta vital en la dirección de la organización, en donde se establece los mecanismos que se debe hacer para alcanzar los objetivos y cuál es el camino a seguir para lograr el cumplimiento del mismo de una manera eficiente, a través de una serie de actividades y tareas ya planificadas.

Ahora bien, la planeación estratégica como se mencionó anteriormente indica o muestra el camino a través de una serie de análisis de datos recolectados por medio de entrevistas, cuestionarios y herramientas diseñadas para este fin, aplicando procesos de optimización en el cómo hacer las cosas y el camino a seguir, pero de igual forma, este camino conlleva una serie de aspectos que pueda garantizar el logro de los objetivos a través del tiempo, es decir, estas tareas, actividades y procesos implementados o en ejecución requieren de una continua evaluación y monitoreo, para de esta forma poder corregir inconvenientes que se puedan presentar durante el tiempo de cumplimiento de los objetivos. Asimismo, renovar los conocimientos actuales por nuevas

tendencias en el mercado y estar siempre en la vanguardia.

Finalmente, la Gerencia a principio de siglo estaba basada en la productividad, no existía un estudio real del mercado, el ser humano era visto como una máquina que solo estaba para hacer, era totalmente autómatas en sus labores, el conocimiento era totalmente limitado y solo existía una sola línea de visión. Se mantenía la cantidad por encima si se quiere de la calidad, entre otros aspectos industriales. La Gerencia organizacional ha podido evolucionar, dando paso al liderazgo, a la planificación, la toma de decisiones y al estudio del mercado que conforman lo que se conoce como planeación estratégica. Cabe destacar las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los aspectos más importantes para llegar a la planeación estratégica?

¿Cuáles son las características generales para llevar a cabo una planeación estratégica?

¿Cuáles son esas claves indispensables de la gestión tecnológica?

Es allí, en donde entran todos los aspectos relacionados con la gestión tecnológica, la planificación, la innovación todo conjugado en una estrategia, es dar a conocer todos esos elementos necesarios, las características importantes y las claves que conforman esa unión, que conlleven al éxito de la organización y al cumplimiento de sus metas u objetivos que esta se trace.

## Desarrollo

Con el pasar del tiempo y la evolución de los equipos tecnológicos junto al desarrollo profesional del personal tanto gerencial como base, las empresas han tenido que recurrir a nuevos diseños, tácticas y operaciones para afrontar los grandes desafíos presentados a través del tiempo, debido a las exigencias de los grandes mercados y los avances tecnológicos. En este sentido, las áreas o departamentos de la empresa que se llama Inversiones ZJA Design C.A, específicamente en la gerencia de sistemas en el área de infraestructura presentaba dificultades al momento de poder gestionar todo lo relacionado con las diferentes áreas de la gerencia. Dejando de cubrir todos los aspectos críticos de los servicios, el cual es demandado por sus clientes.

Además, la debacle con referente a los equipos tecnológicos ha tenido fuerte impacto en el buen desarrollo de todas las actividades, afectando a todos los procesos en los diferentes niveles de ejecución. Generando un problema más dentro de los ya existentes en las diferentes áreas o departamentos. La falta de liderazgo y dominio de los diversos equipos no contribuyen a la estabilidad requerida por parte de los servicios tecnológicos, creando así un vacío aún más grande que afectan de forma significativa los servicios prestados por la gerencia de sistemas a los distintos clientes tanto internos y externos de la empresa.

También, se observó grandes deficiencias con respecto al talento humano, ya que no existe un conocimiento real de la arquitectura de los servidores ni de los procesos reales que en ésta se ejecutan. El talento humano en su gran mayoría desconoce lo que se debe realizar de forma diaria, solo existe una sola persona con tal conocimiento de los procesos y de la plataforma, esto motivado a los años de servicios dentro del área de servidores. De igual forma, no se realiza una transferencia de conocimiento o una multiplicación de ese conocimiento al resto de los equipos. Asimismo, podemos establecer una similitud en el área de Bases de Datos, donde solo existe un dominio estricto de un aspecto específico. Creando una dependencia del personal.

De esta forma, al crear una dependencia de un personal, es sin duda un problema a nivel táctico dentro de la empresa, el cual viene a fortalecer las diferentes fallas presentadas en el área y al mismo tiempo reforzar al no cumplimiento de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, podemos determinar que la planificación estratégica no va acorde a lo presentado en equipamiento, no va acompañado de una arquitectura adecuada, los servicios pueden llegar hacer ineficiente o llegar a producir problemas de otra índole, en este caso ineficiencia en la operatividad, falta de efectividad y mala administración de los recursos.

Asimismo, el desconocimiento y el mal manejo de las diferentes plataformas en los servidores, generaban dudas sobre la ejecución de los procesos y

de los mantenimientos aplicados en los servidores. La falta de capacitación del personal en el manejo de las diferentes herramientas que conforman la plataforma tecnológica de la empresa creó dudas sobre la efectividad de los servicios y el buen uso de los mismos. Por otra parte, no existe una estrategia para el mejoramiento del talento humano, que pueda arrancar una nivelación del conocimiento con los servicios tecnológicos.

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión tecnológica como herramienta para la planificación estratégica.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual de la gerencia de sistema en la empresa Inversiones ZJA Desing C.A.

Determinar los elementos necesarios para la gerencia de sistemas en la empresa Inversiones ZJA Desing C.A que contribuya a una planificación estratégica.

Generar una nueva planificación estratégica tomando como base la gestión tecnológica en la gerencia de sistemas.

### **Metodología**

En esta oportunidad se seleccionaron los departamentos de servidores, aplicaciones y base de datos, que conforma el área de infraestructura dentro de la gerencia de Sistemas de la empresa Inversiones ZJA Design C.A, como lo define Sampieri (2014)

“Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (personas, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.)” (p. 236). Si vemos la estructura jerárquica de estos departamentos, estos están conformados por una estructura única para cada departamento, es decir, Gerente de sistema, Coordinador de departamento y personal base, éste último tienen cargo como especialistas del uno (1) al seis (6), siendo el seis (6) un escalafón anterior del coordinador. De igual manera cada coordinación cuenta con aproximadamente ocho (8) personas.

Con lo antes mencionado, tendremos una muestra de veintiocho (28) empleados que integran la gerencia de sistemas de la empresa. Según Sampieri (2014) “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173). En tal sentido, se ha delimitado la población a estos tres departamentos, que se consideran claves para la investigación. Así lo define Sampieri (2014 citado en Lepkowski, 2008) “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.174).

Ahora bien, una vez definida las unidades de análisis, población y muestra, se procedió al análisis para determinar que instrumento de recolección de datos e información se utilizará, como lo plantea Sampieri (2014) “Recolectar datos implica elaborar

un plan detallado de procedimientos que nos conduzca a reunir datos con un propósito específico” (p. 198). Además, la recolección de datos como lo menciona Behar (2008) “Se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevista, la encuesta, el cuestionario, la observación” (p. 21). Para esta investigación se decidió luego de consultar varios autores sobre la materia, realizar un cuestionario abierto y entrevistas personales y grupales, junto a la observación.

Asimismo, se cubrieron varios aspectos durante la investigación, donde se puede definir como una investigación mixta, según Sampieri, Hernández y Mendoza, (2014) “Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta” (p. 534). En ese mismo orden de idea, Sampieri (2014) “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.532). En esta parte se indagó la parte emocional del personal y el compromiso de superación con la empresa.

En este sentido, se definió el cuestionario en dos partes, la primera dirigida al nivel profesional, académico y en segundo lugar todo lo relacionado

con la gestión tecnológica, es decir, conocimientos de: Los procesos tecnológicos, la administración de la plataforma, planificación y ejecución. Por otro lado, tenemos la entrevista, la cual se le dio dos enfoques, el primero la planificación de procesos, rendimientos de la tecnología, fallas y eventos, solución y respuesta a los incidentes, puntos clave y críticos, sugerencias. El segundo enfoque lo relacionado con el aspecto laboral: compromiso, inquietudes, insatisfacción, emociones, fallas y sugerencia. De igual manera, se usó la técnica de la observación durante un determinado tiempo en los diferentes departamentos.

Por otro lado, con los datos ya recolectados, depurados de posibles errores y debidamente codificados, se procedió a la elección del sistema para el análisis de los datos recolectados durante toda la investigación, este sistema debe cumplir con los siguientes aspectos: Que sea una herramienta analítica simple y sencilla de organizar y retener la información, que pueda integrar estudios realizados por terceros, que sea capaz de analizar los datos de forma individual, que genere estadísticas y proyecciones, que presente cuadros analítica en lo estratégico y lo operacional, que genere reportes en los diferentes niveles del análisis. Según Hernández, Sampieri y Mendoza, (2014) “El análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p. 534).

También, se realizaron otros análisis de forma independiente, esto con la finalidad de poder evaluar y confirmar los resultados obtenidos en el primer análisis, de igual forma estos análisis posteriores sirve de segunda visión, es decir, desde otro punto de vista de la investigación. Esto con la finalidad de confirmar y corroborar los resultados obtenidos en el primer análisis.

## Resultados

En este momento, una vez realizado el análisis de los datos recolectados y procedido a su depuración de errores para su carga en el sistema de análisis, se realizó el diagnóstico de los diferentes departamentos, es de indicar que se mencionó solo los puntos críticos arrojados en la investigación. Por ende, se expresó la capacidad de los departamentos y las fallas que se pueden encontrar en cada uno de ellos.

### *Departamento de servidores*

Una vez realizado el análisis se pudo determinar lo siguiente:

El departamento de servidores está adscrito al área de infraestructura y esta a su vez a la gerencia de sistema. Está conformado por un coordinador quien es el que dirige y planifica las actividades, de igual manera es quien toma las decisiones concernientes a cualquier eventualidad, a su vez cuenta con ocho (8) especialistas, estos ejecutan todas las tareas y actividades diarias del departamento, asimismo le

informan al coordinador de todas las solicitudes no autorizadas para su aprobación.

### ***Puntos críticos del departamento***

El departamento no cuenta con una herramienta de Capacity planning para determinar su crecimiento en hardware ni software. Los equipos están prácticamente obsoletos. No cuentan con una planificación de equipamiento ni de corto, ni mediano plazo. No existe una distribución acorde a los diferentes ambientes (Producción, Calidad y Desarrollo). No existe ninguna documentación de los procesos a ejecutar ni de resolución de problemas. No existe un manual de recuperación de desastre. No cuentan con capacitación actualizada de las últimas tecnologías.

### ***Departamento de base de datos***

De igual forma, que el departamento de servidores, el departamento de Base de Datos está adscrito al área de infraestructura y esta a su vez a la gerencia de sistema. Está conformado por un coordinador quien es el que dirige y planifica las actividades, de igual manera es quien toma las decisiones concernientes a cualquier eventualidad, a su vez cuenta con ocho (8) especialistas, estos ejecutan todas las tareas y actividades diarias del departamento, asimismo le informan al coordinador de todas las solicitudes no autorizadas para su aprobación.

### ***Puntos Críticos del Departamento***

El departamento no administra las cantidades de base de datos, es decir, no controlan la totalidad de las bases de datos. No poseen un inventario real de las bases de datos. No posee documentación certificada de los procedimientos. No cuentan con capacitación actualizada de las últimas tecnologías.

### ***Departamento de Aplicaciones***

Asimismo, como los departamentos anteriores el departamento de aplicaciones está adscrito al área de infraestructura y esta a su vez a la gerencia de sistema. Está conformado por un coordinador quien es el que dirige y planifica las actividades, de igual manera es quien toma las decisiones concernientes a cualquier eventualidad, a su vez cuenta con ocho (8) especialistas, estos ejecutan todas las tareas y actividades diarias del departamento, asimismo le informan al coordinador de todas las solicitudes no autorizadas para su aprobación.

### ***Puntos Críticos del Departamento***

El departamento no lleva un control de las aplicaciones desarrolladas, es decir, están en diversos servidores de un mismo ambiente. No identifican cuáles son sus ambientes de prueba y desarrollo. No poseen diagrama de flujo de las aplicaciones documentadas. No cuentan con cursos de programación actualizados. Con lo antes expuesto, podemos observar que los diferentes departamentos están delimitados a solo el cumplimiento del trabajo del día a día, en este sentido, vemos como la planificación no existe en ninguna de las áreas. Sin

embargo, las funciones diarias de cada departamento se cumplen cabalmente. Para el cambio de paradigma en los diferentes departamentos es necesario reajustar las políticas o tomar una serie de aspectos en consideración. No se evidenció la línea de la visión o de la misión de la empresa con los lineamientos de los departamentos, el desconocimiento de estos objetivos de la empresa con relación de los departamentos es prueba de que no existe una estrategia a seguir.

Por otro lado, la falta de preparación profesional del personal afecta en el cumplimiento de nuevas metas de desarrollo a corto y mediano plazo, ya que la tecnología avanza cada día y los conocimientos van en decadencia, la innovación es un tema inexistente en los departamentos, de igual forma, no se toman en consideración las observaciones realizadas por el personal en relación a las funciones y la forma de como ejercer esas funciones. La inexistencia de estímulo a grandes rangos afecta de forma individual y colectiva dentro de cada departamento, y a su vez a los demás, por ende, influyen en el cumplimiento de nuevas metas y finalmente al ser innovador.

### **Discusión**

Como hemos podido observar, la importancia de la planeación estratégica nos impulsa a niveles sin precedentes, obligando a la búsqueda de nuevas reglas que conlleven a nuevas innovaciones y exigencias. Todo con la finalidad de poder dar respuestas a los problemas y planteamientos dentro de

la organización, bajo un nuevo paradigma, dándole un gran valor a la gestión tecnológica. La capacitación del personal es base fundamental dentro de una organización, ya que son estos los que estarán en la búsqueda de soluciones o nuevos paradigmas de las innovaciones. Es crucial que esta formación esté basada en criterios innovadores y un liderazgo el cual esté orientado y dirigido a los objetivos, misión y visión de la organización.

Como se expuso anteriormente, para el logro de estas nuevas reglas e innovación es imprescindible la formación de un liderazgo, basado en la motivación y la toma de decisiones, entre otros aspectos. Por tal motivo la gestión tecnológica es uno de los aspectos fundamentales en la transformación del estado actual a un éxito de forma eficiente y eficaz, elevando la efectividad en todas las áreas y en cada proceso de la gerencia. De igual forma, contribuye junto a la planeación estratégica una herramienta de suma importancia para la generación de estadística, evaluación de la plataforma e indicadores de actividad de lo innovado y de futuras demandas en la organización.

Asimismo, el desarrollo tecnológico en las diferentes áreas de la Gerencia de Sistemas de la organización, es pieza fundamental para el éxito de cada área o departamento, la efectividad, el desempeño y el desarrollo de estas, y de una estrategia bien diseñada darán un respaldo y un impulso a las nuevas innovaciones, generando una base en sus líderes o coordinadores para las nuevas ideas y el

mejoramiento de la organización. La creación de nuevos paradigmas en la alta gerencia dará paso agigantados en el éxito de la organización, creando de forma más eficiente y de una manera motivacional nuevos objetivos dentro de la organización.

De esta manera, la planificación estratégica y la gestión tecnológica como herramienta de valor, y de igual forma son en sí misma una sola, dentro de la organización funcionan de forma integral, una depende de la otra para poder alcanzar el éxito, tomando en consideración aspectos dentro y fuera de cada área o departamento, incluso dentro y fuera de la organización como un todo. En este sentido, para la planificación estratégica, hay que conocerse así mismo, a tu entorno, a tu área de desempeño incluso a tu competencia. Todos los aspectos son importantes dentro de la planeación estratégica.

### **Conclusiones**

Y finalmente, las investigaciones realizadas y los resultados obtenidos a través del análisis de la recolección de datos, podemos determinar que los métodos aplicados durante mucho tiempo en las diferentes áreas no son los adecuados. Estos métodos aplicados solo han podido resolver los inconvenientes por medio del ensayo y error, no solo dando una solución a los eventos e inconvenientes presentados, sino que estas soluciones no son efectivas a mediano y corto plazo, dejando por fuera la raíz de los problemas. Es importante contar con la capacitación profesional del personal en el área a desempeñar y

una constante actualización de nuevos avances tecnológicos en el mercado, de igual forma el adiestramiento gerencial en nuevos métodos o técnicas relacionadas con el área gerencial.

En este sentido, podemos decir que no existe capacitación adecuada al personal ejecutor de las estrategias impartidas de la gerencia. Tampoco se cuenta con una documentación adecuada sobre los procesos, ni una base de datos de conocimientos generada por los diversos eventos y fallas presentadas. De igual manera no se cuenta con un manual de funciones del personal, es decir, el personal realiza actividades y no tiene clara cuáles son sus funciones, ya que pueden realizar actividades de otra área sin tener en cuenta su estructura dentro de la gerencia. Asimismo, se observó falta de motivación al personal, la no existencia de incentivos y de liderazgo dentro de las diferentes áreas, esto se determinó en la no participación de proyectos concernientes al área. Y especialmente a la limitación de cumplir con sus labores cotidianas.

La preparación constante del personal ejecutor de las estrategias es indispensable para garantizar un óptimo resultado, de igual forma poder solucionar o mitigar de una forma eficiente los inconvenientes presentados durante su ejecución laboral. Por otro lado, la motivación al talento humano es base fundamental para el desarrollo y crecimiento dentro de la organización, impulsar la investigación de nuevos paradigmas en las diferentes áreas, la creación

a través de los incentivos de equipos de alto desempeño.

Adicionalmente, se observó la falta de preparación gerencial y capacitación sobre la toma de decisiones, es necesario reforzar el perfil gerencial y de los líderes de cada área o departamento. La preparación profesional a otros niveles y el reforzamiento de estos con cursos especializados son fundamentales en toda gerencia y gerencia media dentro de una organización. En otro punto de vista, vemos que la organización tiene algo que es de suma importancia como es el talento humano, pieza fundamental en cada institución, sin este no existe la empresa y los objetivos y metas no son alcanzado, y por ende, el fracaso de la misma es inevitable.

Así, que la capacitación del personal, la inducción en nuevas tecnologías y procesos, la motivación y los diferentes incentivos junto a la participación y el saber escuchar al personal son aspectos fundamentales dentro de una planificación estratégica en una organización. De igual forma, las características fundamentales para una planificación estratégica dentro de la empresa, tener una comunicación asertiva con el personal, una planificación dinámica y flexible, es decir que permita cambios durante su ejecución sin desviarse de su objetivo, que ofrezca soluciones creativas, que cuente con evaluación continua y un monitoreo constante. Esto sin descuidar las claves de una planificación estratégica que son participación y

compromiso del personal gerencial y base, cultura organizacional, conocerte a ti mismo y a la empresa.

Dando respuestas a las interrogantes expresadas en la introducción de este trabajo de investigación, se tiene como últimas claves, fortalecer dentro de la organización los puntos débiles sea de la gerencia o de las diferentes áreas o departamentos sin descuidar los puntos fuertes, tener clara la misión, la visión y el objetivo de la organización, y resaltar algo muy importante que la planificación estratégica sea para ejecutar y no solo para presupuestar. Y un comentario final, hay que innovar en todo momento, el mundo está avanzando de una forma avasalladora por lo que hay que crear nuevos paradigmas, parafraseado a Drucker (1970) en una época de turbulencia, el problema no es la turbulencia, es trabajar con la misma lógica del pasado. Se debe continuar con la investigación de nuevas tecnologías y nuevos enfoques, sobre todo en la planeación estratégica, una de mis principales normas es “como romper las reglas respetando el juego”.

### **Recomendaciones**

De esta manera, la investigación realizada en esta empresa y a través de los resultados obtenidos durante el trabajo se determinó la falta de una planificación estratégica en todos los niveles. De igual forma, la falta de preparación técnica profesional en el ámbito tecnológico, la ausencia de transferencia de conocimientos conlleva a dificultar aún más la situación dentro de las diferentes áreas.

Por tal motivo, se plantean las siguientes recomendaciones.

1. Comunicación organizacional al momento de planificar la estrategia organizacional de forma vertical.
2. La planificación totalmente alineada con la Misión, Visión y Valores de la Organización.
3. Compromiso con la planificación estratégica, es decir, empoderamiento.
4. Fluidez clara, directa y sencilla en los objetivos de la estrategia.
5. Flexibilidad en los objetivos estratégicos, ya que estos pueden sufrir cambio durante su ejecución, pero son necesarios para el objetivo final.
6. Preparación profesional al personal ejecutor de las estrategias.
7. Empoderamiento del personal ejecutor de las estrategias organizacional y motivación al mismo por parte de los líderes.
8. Capacitar al personal en la plataforma tecnológica para así tener una buena gestión.
9. Adecuación de lo tecnológico en las estrategias.
10. Adecuar la planificación estratégica al ámbito presupuestario de la organización.
11. Mantener una actualización sobre los avances tecnológicos y el personal.
12. Humanizar la forma de gerencial, valorar el talento humano.
13. Capacitar y reforzar el perfil gerencial.
14. Creación de planes de motivación e incentivos para el personal de la organización.

15. Definir de una forma clara los diferentes niveles estratégicos.

### Referencias

- Drucker, P. (1970). *Una era de discontinuidad*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo
- Hortas, P. (2015). *Comunicación Corporativa, Claves y Escenarios*. Barcelona: UOC.
- Hougaard, R., & Carter, J. (2019). *La mente del lider*. Barcelona: Reverté.
- Rivas, L., & Correa, L. (2017). *Perspectiva de la Complejidad*. Rivas & Ponce. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Rodríguez, M., & Serralde, M. (1991). *Asertividad para negociar*. Mexico: McGraw Hill.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGraw Hill.
- Zimmermann, A. (2000). *Gestion del cambio organizacional*. Quito: Abya-Yala.

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 15/11/2022

**Aceptado:** 15/12/2022

**Páginas:** 73-96

**Autores:**

**Klaudimar Pimentel Valladares**

Ingeniero Agrónomo (Universidad Cetroccidental Lisandro Alvarado)

 <https://orcid.org/0000-0002-2535-8450>

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

**Afiliación:**

Universidad Cetroccidental Lisandro Alvarado  
Barquisimeto - Venezuela

**Victoria Ysabel Jiménez de Najul**

Ingeniero Agrónomo (Universidad Cetroccidental Lisandro Alvarado)

Magister en Gerencia Agraria (Universidad Cetroccidental Lisandro Alvarado)

Doctora en Ciencias Gerenciales (Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional)

Posdoctora en Filosofía e Investigación

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

**Email:** [victoria.jimenez@ucla.edu.ve](mailto:victoria.jimenez@ucla.edu.ve)

**Afiliación:**

Universidad Cetroccidental Lisandro Alvarado  
Barquisimeto - Venezuela

## **GERENCIA AGRÍCOLA EN TIEMPO DE PANDEMIA COVID-19 CASO: COOPERATIVA “EL TRIUNFO” DE LA RED CENTRAL COOPERATIVA DE SERVICIOS SOCIALES DE LARA (CECOSESOLA)**

### **Resumen**

La intencionalidad de la investigación es generar una visión emergente de la gerencia de empresas agrícolas en tiempo de pandemia COVID-19. Desde los significados y sentidos que miembros de la Cooperativa de Alimentos “El Triunfo” atribuyen al estado de emergencia y cambios generados en la dinámica social para prevenir contagios y sus acciones para disminuir el impacto negativo en las finanzas y operaciones de la empresa. Con este fin se realizó esta investigación ubicada en el paradigma construccionista. El método la Teoría Fundamentada desde la perspectiva que propone la construcción interpretativa, según la cual el investigador tiene parte activa en la interpretación y comprensión del objeto de estudio. Las técnicas de recolección de información: la observación y entrevistas a profundidad. Las categorías que emergen son Cambio Organizacional, Gerencia Compartida Resiliente y Responsabilidad Social. Entre los hallazgos destacan grados de incertidumbres, aprendizaje acelerado del ser humano y una organización resiliente que toma decisiones con base en la construcción diaria de consensos colectivos.

**Palabras Clave:** Gerencia de empresas agrícola, cooperativa, pandemia COVID-19

---

**AGRICULTURAL MANAGEMENT IN TIME OF PANDEMIC COVID-19.  
CASE: “EL TRIUNFO” COOPERATIVE OF THE LARA SOCIAL SERVICES COOPERATIVE  
CENTRAL NETWORK (CECOSESOLA)**

**Abstract**

The intention of the research is to generate an emerging vision of the management of agricultural companies in times of the COVID-19 pandemic. From the meanings and senses that members of the "El Triunfo" Food Cooperative attribute to the state of emergency and changes generated in the social dynamics to prevent contagion and their actions to reduce the negative impact on the finances and operations of the company. To this end, this research located in the constructionist paradigm is designed. The Grounded Theory method from the perspective who proposes the interpretive construction, according to which the researcher has an active part in the interpretation and understanding of the object of study. Information gathering techniques: observation and in-depth interviews. The categories that emerge are Organizational Change, Resilient Shared Management and Social Responsibility. Among the findings are degrees of uncertainty, accelerated learning of the human being and a resilient organization that makes decisions based on the daily construction of collective consensus.

**Keywords:** Management of agricultural companies, cooperative, COVID-19, pandemic.

## Introducción

La pandemia del COVID-19 desató una gran crisis sanitaria, económica y social sin precedentes, generando un entorno de incertidumbre en todos los sectores económicos, inclusive en aquellos que se mantuvieron operativos durante el confinamiento, como es el caso del sector agrícola que con limitaciones en sus operaciones continuó con sus actividades productivas para asegurar el suministro de alimentos a la población.

Así mismo, las empresas atravesaron una serie de dificultades en el proceso normal de la actividad laboral, tales como, la implementación del teletrabajo, disminución de la jornada laboral, periodos de ceses laborales, rotación interna del personal, ausentismo laboral, conflictos laborales entre otros, que afecta la gestión organizacional. Esta situación no fue ajena a la vivencia de las empresas agrícolas en Venezuela, que siguen lidiando con dificultades en la organización y que requieren de la visión inmediata de estrategias y herramientas con miras a la reestructuración, cambio en la organización, la recuperación progresiva y la resiliencia organizacional en respuesta a la crisis del COVID-19.

Cabe mencionar que el primer caso confirmado en Venezuela de COVID-19 fue anunciado el 13 de marzo de 2020, y marcó el inicio de prevención, basada en el sometimiento de los casos positivos al aislamiento y a una cuarentena estricta durante los

meses de marzo, abril y mayo (Patria 2021). Se declaró el sistema de salud en emergencia permanente y se impuso el uso obligatorio de mascarillas que cubran nariz y boca en todo tipo de transporte público, terminales, establecimientos de salud, supermercados y demás espacios públicos. En vista de los efectos económicos del confinamiento, a partir del 1 de junio de 2020 el Ejecutivo Nacional decidió implementar entonces la llamada fórmula “7+7” que consistía en siete días de aislamiento estricto con funcionamiento en horarios escalonados de solo ocho (8) o catorce (14) sectores económicos, seguidos de siete días de desescalada de las medidas restrictivas de la circulación y el funcionamiento de veinticuatro (24) sectores económicos de manera diferenciada en distintos estados y municipios del país (FAO 2021).

En este aspecto el sector agrícola presentó una alteración de la cadena de distribución. Esto se comenzó a aplicar bajo el nombre de “normalidad relativa y supervisada”. La medida que se ampliaría paulatinamente a otros sectores económicos buscaba, entre otras cosas, mantener el poder de compra de los trabajadores de los sectores incorporados y con ello la accesibilidad a los alimentos. La producción y disponibilidad relativa de comida se había mantenido por la excepción del sector agroalimentario de la suspensión de actividades.

Posteriormente de lo antes descrito, resulta de interés señalar las serias implicaciones que el confinamiento trajo consigo, como lo fue la paralización casi absoluta de los distintos sectores

económicos y productivos, exceptuando a aquellos considerados como esenciales, tal es el caso de los sectores dedicados a la producción, a la venta de bienes y prestación de servicios de primera necesidad. En otro orden de ideas, la pandemia generada por el virus COVID-19 ha sometido a los sistemas de comercios agrícolas de Venezuela a una presión significativa debido a las drásticas medidas adoptadas para evitar el contagio las cuales crean serios obstáculos para la actividad económica.

De la misma manera, Altieri, y Nicholls (2020) reflejan que las empresas más grandes como por ejemplo de insumos agrícola han demostrado efectos diferenciales en el sector productivo, donde se han declinado por inversiones previas en tecnología, alto capital humano y servicios que no requieren de una interacción física directa entre el productor y el consumidor, dando origen al conocido actualmente como trabajo remoto.

Caso contrario aquellas cuyas actividades de servicios como el turismo, la gastronomía, la manufactura, el comercio agrícola, las artes y el entretenimiento, el transporte, entre otras que precisan contactos más cercanos, se encuentran vulnerables y la virtualización no siempre resulta ser la respuesta. De otro lado, nuevas inversiones (no planeadas) en materiales de desinfección y protocolos de bioseguridad ha terminado por incrementar los costos de producción que luego podrían ser

transferidos al consumidor a través del sistema de precios.

Betancourt, Pacheco, y Tapia (2020), destacan que de la pandemia se han derivado tres graves crisis: la sanitaria, la social y la económica, esta última es una crisis sin precedentes, que ha puesto a empresas de todos los sectores económicos, desde las más pequeñas hasta las más grandes al límite del quiebre y a cientos de miles de habitantes sin empleo, pero sin duda, el impacto económico es mayor en las microempresas y las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, este panorama dejó en evidencia los problemas económicos que principalmente en Venezuela vienen acarreado por mucho tiempo, crisis en cuanto a los servicios básicos como son la electricidad, el agua, el gas y el combustible necesario para todo el sistema de transporte que implica todas las áreas del comercio, donde el trabajo informal es la fuente de sustento de miles de personas que no tienen acceso a un empleo formal.

En este sentido, se concluye que la crisis económica causada por la pandemia es profunda y que las empresas deberán enfrentar un sin número de complicaciones en su retorno a las labores, entre ellas el riesgo sanitario al que se expone el recurso humano, la disminución sustancial del capital económico por la pérdida de ingresos durante el tiempo de suspensión de actividades, la recuperación de la población que ha perdido su empleo por el cierre definitivo de varios negocios o que está

experimentando la reducción de ingresos en sus salarios, el crecimiento vertiginoso del comercio informal y la disminución de la oferta y la demanda de diversos productos, sobre todo de los insumos que son importados.

Este nuevo panorama, ha denotado el crecimiento de la incertidumbre en la población generando incapacidad dando como resultado que las empresas se vean obligadas a someterse a toma de decisiones constantes tanto en el ámbito de producción como el de inversión como respuesta ante la falta de información que le impide predecir los resultados en el entorno empresarial, tal es el caso de las cooperativas y su necesidad por diseñar e implementar estrategias para hacerle frente a la problemática actual.

### **Cooperativa de alimentos “El Triunfo” ante el COVID-19**

En Venezuela el movimiento cooperativista inicio en el año 1967 cuando se fundó la Central de Cooperativas de Servicios Sociales Lara (CECOSESOLA), hecho que marco una nueva pauta en la economía nacional sumando actividades de forma integrada y abarcando distintos sectores como la producción y distribución de alimentos. (Cecosolesa 2007). Posteriormente y ya para el año 1976 se funda la Cooperativa de distribución de alimentos “El Triunfo”, organismo conformado por asociaciones cooperativas de la red CECOSOLA perteneciente a la comunidad Andrés Eloy, parroquia

Ana Soto, municipio Iribarren Barquisimeto estado Lara, Venezuela (Cecosolesa, 2020)

Así mismo, dicha cooperativa fue constituida como una empresa cuyo objeto se centra en satisfacer las necesidades y demandas alimenticias de las comunidades a su alrededor. Debido a su amplio alcance empresarial destaca como un factor de apoyo para lograr la estabilidad económica del estado Lara. De la misma manera, esta cooperativa es generadora de empleo en la comunidad donde está ubicada, siendo sus características estrechamente relacionadas con el volumen de ventas, el capital social, el número de trabajadores y los niveles de producción y activos la definen como mediana empresa.

En cuanto al carácter organizativo, es una asociación autónoma cuya actividad económica se encuentran dentro del sector primario, pues agrupa actividades productivas, encargadas de suministrar productos como son alimentos hortícolas y frutales. No obstante, su objetivo principal radica en garantizar la seguridad alimentaria y la sostenibilidad ambiental. La actividad agrícola está reconocida por ser una de las fuentes fundamentales para el crecimiento económico de las naciones, crear oportunidades de inversión en el sector privado y reducir en el mundo el índice de pobreza.

Cabe decir, que en esta cooperativa la gerencia de talento humano se lleva apoyada en su estructura horizontal y en los principios cooperativos previamente establecidos por ellos. Por tanto, cada

trabajador cumple con cada uno de los procesos para la toma de decisiones y acciones, es decir, todos los trabajadores deben tener la capacidad de realizar las actividades a todos los niveles de la empresa. En respuesta a esto, los procesos gerenciales referente a la toma de decisiones tienen como particularidad según lo expresa Noel (informante 1) trabajador de la cooperativa quien sostiene:

Las decisiones son tomadas por los socios, es decir, por todos los miembros trabajadores, todos en algún momento somos gerentes, cumplimos con ese deber ya que cuando se habla de cooperación no solo se hace referencia a los deberes sino también a tener los mismos derechos y el mismo poder de participación dentro de la cooperativa (2021).

Entonces su gerencia es participativa basada en valores cooperativos que van desde la ayuda mutua y hasta la solidaridad, normas que vienen a regular el sentido de cohesión que debe existir en toda asociación que promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Son los socios de la cooperativa los que deben tener presentes estos valores prácticos los cuales prometen consolidar cada día más una convivencia equitativa.

Sin embargo, en diferentes oportunidades y por la rapidez con que se deben realizar los procesos esa visión de los gerentes puede caer en errores y equivocaciones, frente a los estados de emergencia de diversa índole como por ejemplo los relacionados con las contingencias generadas por el COVID-19. Además, cambió la manera habitual de desarrollar los

procesos gerenciales de planificación, organización, control, evaluación y la comunicación.

Cabe destacar que la Cooperativa “El Triunfo” durante la pandemia y sus diferentes momentos no ha parado, aunque por varios meses la gran mayoría de las actividades económicas en Venezuela se paralizaron. Según el portal Patria (2021) el 80% de la producción agrícola no interrumpió sus operaciones, siguiendo sus labores con normalidad para abastecer de alimentos a la población. En este sentido y continuando con el informante 1 quien frente a la no paralización de la cooperativa sostiene:

Esto no quiere decir, que este sector no haya sido perjudicado por la pandemia, muy al contrario: la cooperativa es evidencia de que el Covid afectó la actividad de la empresa desestabilizando su funcionamiento, hay efectos negativos que han puesto en riesgo el empleo, el estado de la producción y las condiciones de vida de los productores y productoras que surten nuestra cooperativa, lo que ha conducido a los trabajadores (“El Triunfo”) a establecer acciones estratégicas para la reactivación como lo es una nueva manera de comunicarnos, descartando el aumento de los precios de los productos. Buscando precautelar una comercialización apropiada y directa para reducir el número de intermediarios, tratando con esto de beneficiar a las familias larenses (2021).

Es por esta razón que este estudio pretendió generar una visión emergente sobre la gerencia de la Cooperativa de alimentos “El Triunfo” en tiempo de pandemia COVID-19. Este estudio permitió alcanzar

nuevos conocimientos sobre la dinámica interna de la cooperativa en un momento crucial vivido por la humanidad como lo es la pandemia, específicamente en esta cooperativa perteneciente a la red CECOSOLA reconocida a nivel mundial por su sentido social solidario.

### **Principales distinciones teóricas del estudio**

#### ***Gerencia de empresas agrícolas***

La “gerencia es ciencia de la acción, debido a que es realización, es integración de ideas, de pensamientos, esfuerzos y conductas hacia una meta en común” (Hevia, 2001). La gerencia como ciencia convierte ideas en realizaciones de equipo, traduce teorías, conocimientos y filosofía en logros, acciones y satisfacciones. El hacer diario del gerente constituye su desempeño, este se da dentro de organizaciones sociales con diferentes fines, vocaciones y realidades que le dan rostro. Guerra y Aguilar (2002) al referirse a las empresas agrícolas las denominan agro-negocios y las definen como:

Una unidad de decisiones que combina recursos naturales (tierra, agua, clima, etcétera), humanos, capital, conocimiento (tecnología) e información para dedicarlos a producir bienes de origen vegetal, animal y/o a la transformación de los mismos en bienes intermedios o de consumo final para un mercado determinado y dentro de una operación rentable.

De igual manera, señalan que el agro-negocio es “toda empresa que busca la mejor rentabilidad

posible, a partir de la utilización eficiente y racional de sus recursos”.

Al analizar las definiciones realizadas sobre el concepto de empresa agrícola, debe entenderse que una finca, unidad de producción, cooperativas, predio, fundo o explotación agropecuaria es una organización o empresa, y como tal debe ser gerenciada.

Igualmente, la actividad agrícola es un proceso gerencial que implica planificar, organizar, dirigir y evaluar todas las labores a los efectos de lograr los resultados esperados y en consecuencia su crecimiento sostenido y sustentable en el tiempo. En este sentido, se debe considerar que las unidades de producción tienen todas las características de una empresa y en su gestión se trata de alcanzar un conjunto de objetivos para cuyo logro se presentan multitud de problemas que requieren solución mediante la aplicación de criterios administrativos.

#### ***Las cooperativas agrícolas***

Una cooperativa agraria está constituida por un grupo de empresarios y productores del sector agrícola que se agrupan y configuran bajo la denominación de empresa única, conocidas como cooperativa. Esta unión tiene como finalidad hacer colectivo el conocimiento dispuesto a fines específicos. Comparten, además gastos y retribuciones por igual. Estas uniones bajo una figura única busca apalancar la empresa a mercados más

grandes al que como individualidades no podrían acceder.

Las cooperativas agrícolas de servicio tienen como misión prestar servicios de diversa índole a sus socios y a otros grupos cooperativos con la intención de impulsar la agricultura. Así mismo, las cooperativas agrícolas de mercado se orientan de la manufactura, empaquetado y otros. (Blog cooperativas agrícolas 2020).

### ***Cooperativa red CECOSOLA. Sede cooperativa de alimentos “El Triunfo”***

Se establece o constituye en Barquisimeto, capital del Estado Lara, región centro occidental de Venezuela, como un organismo de integración cooperativa a partir del 17 diciembre del año 1967. Se trata de un espacio de encuentro donde hacen vida activa más de cincuenta (50) organizaciones comunitarias, entre ellas la cooperativa “El Triunfo”, integradas en una red de producción de bienes y servicios que reúne a más de 23.000 asociados provenientes de los sectores populares.

#### ***Lo que hacen:***

Esta red desarrolla una gran variedad de actividades tales como: producción agrícola, producción agroindustrial en pequeña escala y distribución de alimentos. Son más de 1.300 trabajadoras y trabajadores asociados que gestionan las actividades cotidianas a través de una participación abierta a todos (Cecosola, 2020). Así, también, van construyendo acuerdos y decisiones

consensuadas, dando la libertad de que cualquiera pueda tomar decisiones, haciéndose responsables de las consecuencias de las mismas. Cualquier decisión está sujeta a reconsideración, en cuanto no sea coherentes con los criterios colectivos.

### **Recorrido metodológico de la investigación**

El método de este estudio tiene que ver con la ciencia como arte de interpretar, precisa que este proceso es natural en el ser humano en todo intento de conocer las realidades con que convive, bien sea utilizando textos orales, escritos, analizando sus conductas o estudiando los gestos de cualquier naturaleza que expresan su vida.

En la búsqueda del saber el camino viene caracterizado por diversas estaciones diseñadas una vez definida la razón que mueve la intencionalidad de la investigación. El recorrido de construir la teoría fundamentada se puede representar en tres etapas:

#### ***Al principio de la investigación***

Se opta por la investigación cualitativa la selección de informantes clave considerados como las “personas que permiten a los investigadores cualitativos acercarse y comprender en profundidad la realidad social a estudiar” (Valles, 2000). Para el desarrollo de la investigación se utilizó como estrategia de recolección de información la entrevista en profundidad a los informantes seleccionados, la cual debe ser flexible, dinámica, no directiva, ni estandarizada, es abierta y permite mayor libertad al

entrevistador; admite profundizar sobre un tema o problema.

### *Durante el estudio*

Al momento propiamente de ejecución de tareas el trabajo se hace más exigente, consistió en visitas a la cooperativa y conversar con los informantes. El criterio de selección de los informantes es intencional y consiste en la representatividad de sus características que permitan obtener datos e información de personas con formación y experiencias en el contexto COVID-19. Se obtuvo como informantes un total de cinco (5) líderes de sesenta (60) asociados trabajadores de la cooperativa “El Triunfo”, por ende, se trata de una selección de informantes que cumplan con el desempeño de un gerente, al ver que se saturó la información se redujo a solo tres (3) informantes clave, Noel Vale (Supervisor de feria), Osmar Suárez (Encargada del área de salud “despistaje del COVID-19”) y Dixon Rodríguez (Encargado de ventas y recepción de verduras) con el escenario empírico la cooperativa “El Triunfo” para posteriormente hacer una transcripción exacta de las entrevistas.

Así llegó a la etapa del microanálisis donde se comenzó a desfragmentar el discurso y a estas unidades discretas producto de la desfragmentación se le asignó un nombre, rotulo o etiqueta alcanzando con este proceder la generación de códigos abiertos. Una vez que se tiene totalmente codificada la

entrevista se procedió a la comparación y sujeto códigos que en nuestro entender y bajo un criterio orientador guardaban relación, en este punto se está en lo que se conoce como la codificación axial. Este procedimiento fue aplicado al resto de las entrevistas. Al conjunto de códigos emparentados por su similitud al criterio orientador se les llamó “Familia de Códigos” esta familia no son más que un conjunto de conceptos definidos por las propiedades y que representan las categorías y subcategorías de la investigación, como es sabido teorizar no es más que generar conceptos.

Finalmente, una vez ubicados estos conceptos con los que se denominó las diferentes categorías se respondió a dos preguntas fundamentales que ayudan en el proceso de sistematización que son el “qué es” y “cuáles son las consecuencias”.

### **Hallazgos**

Al estudiar un fenómeno como lo es la pandemia COVID-19 en la cooperativa “El Triunfo” emergieron las categorías con las que se considera generar una visión enfocada a la emergencia que actualmente estamos enfrentando. Al utilizar la Teoría Fundamentada, el nivel de abstracción del investigador se pone de manifiesto cuando se abordan de forma acuciosa las conceptualizaciones, desde las categorías, pasando por las subcategorías. A continuación, se especifican las categorías y sus subcategorías como camino para la interpretación del fenómeno estudiado.

La visión emergente sobre la gerencia de la cooperativa de alimentos El Triunfo en tiempo de pandemia COVID-19 queda configurada por:

### **Cambio Organizacional**

El cambio en el contexto de las organizaciones como concepto puede generar múltiples confusiones, pues la palabra «cambio» no haría ninguna diferencia entre la transformación estructural de las organizaciones, la modificación de su cultura, los ajustes a los procesos, procedimientos y normas, la modificación de orientación de sus mercados, o muchas otras consideraciones que son completamente diferentes entre sí (Marshak, 2002). Sin embargo, lo importante es entender que después de cualquier transformación, pequeña o grande, algunas o muchas cosas serán diferentes en las organizaciones.

Hay en general, diferentes concepciones sobre el cambio organizacional, pero existe un cierto acuerdo en que se presentan dos (2) aproximaciones dominantes: el concepto de cambio planeado y el concepto de cambio emergente o súbito (Sandoval, 2014). El cambio planeado está determinado por la orientación de los procesos de transformación como resultado de la reflexión y el ajuste gradual de las organizaciones. A su vez, el cambio emergente o súbito se relaciona con la capacidad de responder rápidamente a las situaciones inesperadas que pueden presentarse en el entorno organizacional.

Aunado a ello el nuevo papel de empresa, consecuencia de la pandemia aceleró la introducción de nuevas formas de organización y de producción; condujo a un cambio emergente a la modificación de la distribución del trabajo y a una notable necesidad de la masa trabajadora ya que se apertura nuevos puestos de trabajo, hoy más diferenciada en cuanto a capacidades técnicas, pues se plantean nuevas exigencias de calidad, obligando al cambio sobre todo en los patrones institucionalizados de actuación tanto individuales como colectivos esto fue lo que ha significado esta nueva forma de trabajar para uno de los informantes (2021),

Hacer toda una reestructuración no solamente de lo concreto o del trabajo cotidiano, sino también de los costos que manejamos nosotros, los precios hacia el resto de la comunidad tuvieron que cambiar porque tenemos que utilizar medidas de bioseguridad en los diferentes espacios tuvimos que poner más personas en diferentes espacios para cuidarnos de no tener personas aglomeradas de que se usara el tapabocas de lavarnos las manos de cuidarnos individualmente y de cuidar el colectivo.

En general, puede afirmarse que el cambio no debería asumirse en las organizaciones como eventos que siempre las tomen por sorpresa, sino como fruto de procesos continuos que deben abordarse ordenadamente, pero manteniéndose abiertos a la posibilidad de giros inesperados, situaciones no previstas y entornos fuertes y muchas veces agresivamente dinámicos. Eso implica que, si una

organización desea afrontar debidamente los procesos de cambio, es necesario que mantenga una cultura flexible y propicia a los mismos para poder conseguir los mejores resultados.

### *Cambios inesperados*

La anterior afirmación tenía mucho sentido cuando las organizaciones, sin importar su naturaleza u objetivo, enfrentan una increíble turbulencia en su entorno. Existen fuerzas que nunca imaginaron y que las están presionando hoy más que nunca. Las respuestas que brindaron soluciones en el ayer ya no se acomodan a las preguntas de hoy, pues existen nuevas reglas, nuevos actores, nuevos escenarios y nuevos retos.

Es una realidad que las empresas se encuentran atravesando constantemente procesos de cambio y muchos de ellos hoy son desencadenados por la pandemia. Esta realidad se presenta en la cooperativa, en los más diversos rubros, ya sean pequeñas, medianas o de gran porte. Es por este motivo que la empresa hoy ya no puede evitar el cambio y las transformaciones que se implementan son muy diversas y generan temor e incertidumbre en las personas.

Para ello es recomendable contar con herramientas de abordaje a fin de dimensionar el impacto que genera el cambio y tomar acciones que lleven al éxito en la implementación de la misma. Respuesta de nuestro informante sobre ese gran cambio, “la cooperativa El Triunfo, el COVID-19,

supuso o supone nuevos retos, tuvimos que cambiar nuestra forma de hacer las cosas, nuestra forma de organizarnos” (informante 1). El cambio presenta a la empresa la necesidad de adaptarse a las diferentes transformaciones del contexto – ya sea interno o externo- a través del aprendizaje.

Siguiendo con la entrevista a los informantes, cuáles fueron los cambios implementados para seguir trabajando en contexto pandemia, la mayoría también coincidió en los siguientes cambios organizacionales: a) adecuación de las instalaciones, sumado al estricto control de ingreso a los locales, evitando la aglomeración de personas en el local. b) ajustarse a las normativas y a los protocolos de seguridad sanitaria vigentes. c) reorganización de los RRHH en turnos rotativos y en cuadrillas organizadas. d) implementación de la modalidad de teletrabajo, para los casos que los ameritaban y de los que se disponía de las condiciones necesarias para el efecto.

Esto surge a partir de un momento de la contingencia, donde ya no se puede actuar de la misma manera en que se venía haciendo y donde las viejas prácticas no funcionan o son poco eficientes y se convierten en barreras ante el éxito.

Creemos que este sistema de trabajo vino para quedarse y si no queremos quedar atrás hay que actualizarse permanentemente, y en relación a la afectación en otros ámbitos: todos los ámbitos fueron adaptándose a las circunstancias y necesidades. Esta pandemia, ha afectado el normal desarrollo de las actividades lo cual ya

forma parte de la nueva normalidad (informante 3).

### ***El cambio y los aliados estratégicos***

Una definición de “aliado estratégico” se refiere a cualquier entidad, persona o empresa, cuyo aporte es clave para el desarrollo y construcción de nuevos modelos de negocio Gómez (2014). Ahora bien, con el COVID-19 los obliga a replantear sus relaciones con sus trabajadores asociados, proveedores campesinos y asumirlos como aliado estratégico.

La pandemia de COVID-19 reta a pensar en un nuevo humanismo pos pandemia, en el que se promueva una solidaridad planetaria para vencer a la amenaza del coronavirus y en el que se identifica como un aliado estratégico a los productores campesinos, que ha garantizado la continuidad de la cooperativa en tiempos de confinamientos y paralizaciones totales.

De acuerdo a lo anterior el informante sostiene que: “una relación muy estrecha con organizaciones privadas, que son los proveedores, tenemos una relación más de hermandad con grupos cooperativos y campesinos de Trujillo, Sanare, Portuguesa! con todos los altos merideños y eso ha sido no solo por el Covid un poquito fuerte sino también por los diversos problemas que ha venido teniendo Venezuela a lo largo de estos años, pues el Covid lo que hizo fue agudizar más ese proceso, agudizó más nuestras relaciones con los proveedores, agudizo más nuestras

relaciones con los productores campesinos” (informante 1).

Por un lado, se desarrollaron nuevos aliados como proveedores de víveres y son ellos que los ayudan a llevar a cabo poder adquirir nuevos productos, para así tener la posibilidad de atender la mayor demanda de sus clientes, con un producto o marca que permita respaldar la venta de nuevos servicios que el cliente pueda conseguir una gran variedad en un mismo sitio.

Considerar nuevos aliados estratégicos hará una gran diferencia para posicionarse en la mente y en los corazones del personal, clientes, proveedores y socios de negocio. Las circunstancias actuales requieren que las empresas sean más empáticas, tolerantes, flexibles, solidarias, comprensivas, y estén conscientes de la gran responsabilidad que tienen en sus manos como organización y como líderes al motivar a las personas a dar lo mejor de sí mismas en tiempos difíciles.

### ***Durante el cambio: Primero la bioseguridad***

Bioseguridad se entiende como aquel conjunto de medidas o prácticas destinadas a mantener controlados los riesgos laborales provenientes principalmente de factores, físicos, químicos o biológicos y que afectan la salud de las personas (Organización mundial de la salud 2019). El COVID-19 hizo que la cooperativa haya puesto en práctica la bioseguridad, puesto que demostró que el riesgo

biológico hoy más que nunca está presente en todas las situaciones de la vida y en todos los tipos de trabajo que se ejecuten aquí.

Adoptar de forma asertiva los nuevos retos permite la reactivación o la continuidad del negocio, obliga a mejorar el liderazgo de los colaboradores, ser más rigurosos con la implementación de medidas preventivas y más proactivos al momento de tener casos positivos. El informante 2 nos dice “se habían aplicado medidas que si un metro de distancia que si usar la tapa boca que solo cierta cantidad de persona entra a las instalaciones de la cooperativa que el cliente no podía pasar con acompañantes”

En cuanto, a las estrategias de bioseguridad que llevaron y siguen llevando adelante para seguir adelante con la cooperativa que regulan el aislamiento social y los protocolos socio sanitarios como medida prevención y dispersión del COVID-19, los entrevistados coincidieron en: 1) Control limitado del acceso a la oficina Implementación de llamadas a socios, distanciamiento en las salas de espera de las áreas comunes, utilizando las tecnologías adecuadas y agilizar los procesos para que el contacto con los socios sea lo estrictamente necesario. 2) Cumplimiento estricto de los protocolos sanitarios: uso de tapa boca, control de temperatura y lavado de manos.

Estas son algunas reflexiones de los comportamientos y hábitos cotidianos que se

ejecutaron en la organización de cara a un control efectivo del riesgo por COVID-19.

### **Gerencia compartida resiliente**

En gran medida, el reto al que las empresas se enfrentan con la crisis del COVID-19 es, precisamente, conciliar una gerencia resiliente con responsabilidad social. La biología define la resiliencia como la capacidad de cualquier organismo vivo de adaptarse a una situación contraria y de extrema dificultad; en términos gerenciales, ser una empresa resiliente implica contar con la capacidad (en términos de conocimientos, habilidades y actitudes) para sobrevivir a situaciones cambiantes, impredecibles, o directamente desfavorables (Reese, Lang y Carlsson, 2020).

Promover la resiliencia empresarial pasa necesariamente por trazar un plan de continuidad de negocio adecuado a las excepcionales circunstancias presentes. El objetivo principal de ese plan de continuidad de negocio es facilitar la toma de decisiones en un contexto de riesgo y la incertidumbre generalizada que acompaña a la crisis del COVID-19, que amenazan con poner en entredicho la cultura, los valores y los principios de esta empresa.

Frente a este peligro, nace el convencimiento de que siempre es posible mantener la propia integridad, incluso en los entornos más complejos, Es más: ser consistente con los propios valores y principios en épocas de crisis y de incertidumbre puede ayudar a

transformar los riesgos en oportunidades de cambio, además de alentar una actitud proactiva y generar confianza en los distintos grupos de interés.

Lo anterior puede parecer fruto de la imaginación, pero no es así; es una realidad. De hecho, los gerentes deben modificar su percepción sobre la forma como operan y van a operar los negocios, desarrollar nuevas habilidades y aprender nuevas cosas para poder sobrevivir y ayudar a sus organizaciones en ese proceso. Respuesta a esto el informante hace mención:

Fortaleza para reinventamos, ósea nos reinventamos en el proceso de las siembras nos reinventamos también en el proceso de la distribución nos reinventamos en todo aquellos que solíamos hacer normalmente antes del COVID-19 ahora lo hacemos con mayor esfuerzo, pero termina igual llegando a toda la comunidad que nos compra los fines de semana (informante 1).

### ***Resiliencia como principio para el trabajo***

Si bien no existe una metodología para desarrollar la resiliencia en las empresas, si es adecuado señalar que hay componentes que ayudan a aplicarla. Los elementos que intervienen en la formación de resiliencia, son llamados factores protectores y factores de riesgo, quienes se asemejan a las fortalezas y debilidades (Chanabá, 2020).

Los factores protectores van a ser condiciones que podrían producir un ámbito positivo para el desarrollo de las actividades de la empresa, los

factores de riesgo serán la unión de todas aquellas características, que de una u otra forma incrementan la posibilidad de perjudicar el desempeño de los trabajadores.

Reflexionando sobre las consideraciones anteriores una organización es resiliente, una vez que, al estar en una situación de crisis, logra generar una capacidad de reconocer esos factores de riesgo y protectores para minimizar posibles problemas futuros. Otro aspecto, es que la resiliencia tiene la posibilidad de utilizarse para ayudar al personal a desarrollarse y producir conductas positivas en su desempeño, al respecto el informante 1 comenta:

Cuando hay un problema que sobrepasa eso acuerdos que te nombre horita entonces, no lo revisamos de forma colectiva. Primero lo revisamos de forma individual lo revisamos con la persona qué fue lo que le paso, qué fue lo que lo hizo tomar esa decisión, que él se haga consiente de cuál fue su error, cuando haya el proceso de concientización del error va haber pasos de cambio mientras no se haga consiente no va haber cambio.

En resumen, se puede decir que son acciones que se aplica a nivel de recursos humanos para que los empleados puedan afrontar la carga emocional. Ahora bien, la resiliencia se basan en la capacidad humana dentro de la cooperativa, para el desarrollo de factores protectores que son los que buscan que una persona tenga la manera de interactuar positivamente tanto con su entorno como consigo mismo, y factores de riesgo donde el trabajador se centra en los

problemas, cuando una persona está en una situación de dificultad, ésta se limita a resolverlo, procura corregir su curso para así regularlo, es por eso que se dice que, si se aplican estos factores para incrementar la resiliencia en la solución de problemas, desarrolla estrategias para recuperar la normalidad pronta y segura.

### *Toma de decisiones consensuadas*

Representa el consenso de todos los miembros de la cooperativa para la toma de decisiones, basada en criterios conjunta de la realidad de la empresa, objetivos claros para la resolución de los problemas, armonización de pensamientos y nucleado de emociones e intereses individuales y colectivos, al respecto el entrevistado:

...ahí hay algo que es importante mencionar que es la parte de la toma de decisiones en el movimiento cooperativo son toma de dediciones que van girando en torno a criterios que ya hemos establecido con anterioridad, es decir en reuniones comunes que estamos diferentes personas establecemos algunos criterios fundamentales, para poder tomar algunas decisiones dentro de los espacios donde nosotros estamos, entonces una persona dos persona pueden tomar unas decisiones importantísimas para la organización siempre cuando este dentro de responsabilidad, de la coherencia y de todo esos procesos que nosotros llamamos esos criterios colectivo (informante 1).

Además indicó, que dichas discusiones se han llevado a cabo en el marco de la implementación de criterios con responsabilidad y coherencia, basadas en

el respeto a las ideas y sentido de pertenencia, así como en la argumentación de elementos justos, el entendimiento y consenso de la asamblea de trabajadores asociados para la toma de decisiones individuales pero con criterios colectivos; es de acotar “...o sea, que la pandemia saco del movimiento cooperativo lo mejor en el sentido que ya nosotros veníamos predicando y haciendo lo del trabajo colectivo, y de la decisiones individuales con criterios colectivos que no se salieran de eso” (informante 1). Cabe acotar que, una de las pautas que marca la imparcialidad para el consenso es la evaluación de las condiciones de particulares y grupales.

El uso del lenguaje neutro para la comunicación y la disposición de todos es crucial para lograr el consenso y actuar en conjunto, constituye la asamblea el espacio para dirimir diferencias y lograr el consenso siempre con metas orientadas al beneficio de la comunidad, para lo cual el entrevistado argumentó lo siguiente:

Cada uno de nosotros que formamos parte de la red da una idea de que vamos hacer esto, vamos hacer lo otro y yo creo que entre todo por eso decimos que somos un cerebro colectivo que somos muchas personas que vamos jalando para el mismo lado y que podemos hacer muchas cosas juntos, o sea que más que todo lo que nos une es seguir trabajando en función de resolver los problemas en la colectividad (informante 1).

La serenidad es fundamental para poder ver con claridad a través del panorama empañado e identificar el problema, tomar buenas decisiones en medio de la

incertidumbre y dirigir adecuadamente a sus equipos. Es esencial entender qué información debe recibir de cada socio y conjugarla con su propia visión y experiencia, para tomar decisiones que aseguren la protección de la empresa, el bienestar de los trabajadores y la llegada al punto de destino. Es decir, fomentar la acción colectiva canalizando y procesando toda la información disponible para entender y evaluar riesgos, e implementar los ajustes que sean necesarios a la estrategia para garantizar la sostenibilidad de la empresa durante y después de la crisis. “Finalmente, la habilidad para asignar cargas garantizará que el esfuerzo colectivo sea efectivo y la capacidad de retar fomentarán la creatividad manteniendo la motivación en lo más alto para ejecutar los planes” (informante 1).

### ***Procesos gerenciales compartidos***

La pandemia ha obligado a tomar decisiones en un entorno incierto, para asegurar la sostenibilidad de las empresas y el bienestar de los colaboradores asociados. Por lo tanto, quien tenga una posición de liderazgo debe encargarse de planear la forma segura de retomar el camino, debe monitorear todos los sistemas de la empresa y asegurar que sus trabajadores estén en capacidad de ejecutar decisiones con responsabilidad. En tal sentido, se pudo determinar que en la cooperativa “El Triunfo”:

Cada trabajo importa y cada uno de nosotros tenemos la posibilidad de rendir en ese trabajo, donde estoy en ese momento y como ya yo sé y tengo claro o

voy teniendo claro a medida del proceso cuales son los criterios fundamentales, para tomar alguna decisiones, entonces yo pudiera tomar una decisión de recibir esos plátanos, puedo tomar una decisión de una compra para la cocina y hacer un buen almuerzo, y puedo tomar una decisión en caja de ahorro o puedo comprar algo en parte de sistema, yo creo que eso me da la posibilidad de dar pasos de cambio y que es fundamental porque cualquiera pudiera tomar una decisión y esa decisión está bien o está mal yo me hago responsable (informante 1).

Con lo expuesto anteriormente, podría pensarse que los líderes (o gerentes) tienen pleno conocimiento de los diversos conceptos que giran alrededor de los procesos propios de la cooperativa. Sin embargo, existen elementos que son impredecibles, y que obligan a la organización y a sus líderes a manejar diversas variables; pero siempre partiendo de unos objetivos bien definidos y que sean acordes a la cultura organizacional de la empresa. “Por supuesto, no todos los cambios tienen los mismos ritmos ni se desarrollan de la misma forma. Dependen de circunstancias inherentes a la cultura de la organización, la dimensión y amplitud del cambio propuesto, el estilo de dirección, entre otros” (informante 2).

Para el logro de dichos objetivos, los líderes de la cooperativa realizan ciertas funciones gerenciales, a partir de las cuales se asegura el control de la dirección y la dinámica del proceso. Las mismas son detalladas a continuación:

### *Planificación:*

En este aspecto, el informante sostuvo en que a pesar del contexto del COVID-19, se logró continuar con una planificación que permitiera el avance de la cooperativa.

Esencialmente no hubo un cambio de fondo sino de forma, realmente en los procesos de organizar los rubros se organizaron de forma telefónica antes nuestra planificación de siembra y nuestra planificación de la distribución del rubro lo hacíamos de forma presencial, viajábamos a Trujillo, viajábamos a Sanare, viajábamos a Portuguesa y establecíamos los costos de producción establecíamos las rutas de distribución, y todo y ahora lo que estamos haciendo a través de llamadas telefónicas por plataforma virtuales ósea nos estamos encontrando menos, pero no hemos dejado de trabajar de forma colectiva y coherente con lo que venimos planteando (informante 1).

Como se puede observar, debido a las circunstancias propias de la pandemia, los líderes se vieron en la obligación de establecer una nueva forma de trabajar para elaborar esta planificación. Las reuniones ahora se llevaban a cabo por vía telefónica, donde se definía y establecía una estrategia general para alcanzar las metas planteadas, y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades propias de la cooperativa, como, por ejemplo: a) Planificación de siembra de los rubros. b) Cantidad y distribución de los rubros basados en la demanda del cliente. c) Apertura de nuevos puestos

de trabajo para la bioseguridad. d) La resección de los rubros.

### *Organización:*

Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes preparados, es necesario definir una organización. En tal sentido, los informantes coincidieron en lo siguiente: a) Se establecieron turnos de trabajo, en donde el número de trabajadores se vio limitado. b) Los trabajadores que tienen el mismo turno se mantienen juntos como parte de una unidad (durante trabajo, descanso, alojamiento) para limitar la posible propagación en caso de contagio. c) Se han escalonado los tiempos de almuerzo y descansos para mantener una distancia prudente. d) Según la función de su trabajo, algunos colaboradores trabajan de forma remota. e) Se han implementado medidas de transporte alternativas para permitir una higiene adecuada y mantener una distancia física segura entre los trabajadores en los vehículos y que se disminuya el uso de transporte público. f) Se ha considerado un aumento en la flota de bicicletas para reducir el número de trabajadores en el uso de transporte público y evitar aglomeraciones en los mismos vehículos.

### *Ejecución:*

Debido al COVID-19, la forma en la que los trabajadores llevaban a cabo sus funciones cotidianamente, tuvo que ser modificada. Al respecto, los informantes indicaron que: “Para la recepción de los distintos rubros, se restringió la entrada de los

vehículos hasta la cerca de las instalaciones de la cooperativa; esto con el fin de evitar que los conductores fuesen una fuente de transmisión de la enfermedad”.

Se han modificado los procesos de trabajo (por ejemplo: lavado de productos) “no solo se reciben y guardan los productos, ahora en estos momentos se tienen que lavar” (informante 1). Además, “se han modificado la velocidad y distancia de la línea para permitir a los trabajadores mantener una distancia física segura de los clientes mientras trabajan” (informante 1).

#### *Control:*

La supervisión de todo el proceso permite el adecuado funcionamiento y cumplimiento de las actividades planeadas, puede desarrollarse mediante actividades continuas o a través de evaluaciones puntuales, el informante sostiene “de forma colectiva formamos una comisión que iban a buscar los papeles, comisión que iba para lavar las cosas, comisión para sacar este permiso, comisión para realizar un control de todo aquello nuevo en la cooperativa” (informante 1).

El control, es una herramienta de apoyo para la administración, debe estar diseñado de modo tal que responda a las necesidades de la organización, garantizando el logro de objetivos y metas y debiendo ser actualizado de acuerdo a los cambios de su entorno, es por esta razón, que la cooperativa crea

comisiones que supervisen la buena ejecución de los procesos.

#### *Comunicación, clave del éxito*

Un nuevo humanismo pos pandemia busca una integración efectiva con la tecnología como mediación y no como fin en sí misma. Permite la comunicación entre los seres humanos desde sus lugares de residencia en una solidaridad planetaria que hace prevalecer un distanciamiento social como estrategia de supervivencia humana en tiempos de pandemia. A su vez, este nuevo humanismo considera el domicilio o residencia como un nuevo espacio híbrido, en el que conviven e interactúan el teletrabajo, el telestudio y las labores domésticas, ... “y ahora lo que estamos haciendo es que a través de llamadas telefónicas y plataformas virtuales nos comunicamos, o sea nos estamos encontrando menos, pero no hemos dejado de trabajar de forma colectiva y coherente” (informante 1).

Estableciendo nuevos canales de comunicación para guiar a los trabajadores en la gestión eficaz del tiempo mientras se teletrabaja (por ejemplo: videos, buzones virtuales de preguntas, reuniones de equipo semanales, mensajes claves en sitios internos de la organización), así como la definición de espacios virtuales para reuniones y actividades de integración de equipos.

Apostar por una comunicación transparente puede ser una gran forma de involucrar a los propios

trabajadores y demás grupos de interés en la solución a los distintos retos que surjan a raíz de la crisis del COVID-19. La transparencia consiste en compartir voluntariamente información de calidad con los grupos de interés (clientes y proveedores) y se funda en el diálogo comprometido con ellos.

En un contexto de crisis como el actual, esta práctica entraña comunicar de forma activa y regular, esforzarse por lograr calidad en la información que se publica y atender las necesidades todos.

### *Trabajadores*

Una comunicación consciente y sensible es consideradas esenciales, ya que puede darse un aumento significativo de presión hacia los trabajadores, que exigirá dosificar el esfuerzo y estar atentos a crisis de stress físico y emocional. “Cecosesola va ser lo que son sus personas o sea los miembros trabajadores de eso y si nosotros somos amargados bravos y repugnante la organización va ser amargados bravos y repugnantes” (informante 1).

### *Clientes*

En muchos casos, el cese de la actividad económica se ha traducido en que un gran número de clientes han dejado de recibir servicios, o han tenido que adecuarse a una forma distinta de acceder a ellos. En cualquiera de los dos casos, conviene mantener siempre abiertos canales de comunicación, mediante trípticos, volantes, pancartas pegadas a las afuera de la cooperativa y por último cada cierto tiempo se pasa información auditiva con unas cornetas puestas

dentro de organización con los que también mantenerles informados sobre el próximo restablecimiento de la actividad normal.

## **Responsabilidad Social**

La prolongación de la crisis social y económica a nivel mundial, causada por la pandemia COVID-19, ha transformado el patrón y la cotidianidad de la vida laboral de la cooperativa en cada uno de sus ámbitos, principalmente en el abordaje de la Responsabilidad Social.

La Responsabilidad Social consiste en una contribución activa y voluntaria, por parte de la empresa, al mejoramiento o crecimiento social, económico y/o ambiental de un país o una región Calderón (2010). Dicha contribución funciona como una ventaja de doble vía, ya que la cooperativa no solo aporta al mejoramiento socioeconómico o medioambiental de un grupo de individuos, sino que además se posiciona como una empresa comprometida y responsable, percibida positivamente por sus diversos usuarios. En atención a lo dicho:

La cooperativa “El Triunfo” sirvió de modelo para Cecosesola para feria de consumo grande, para las otras cooperativas, para los productores del campo en como responsablemente nos avocamos a la seguridad sanitaria tanto de los trabajadores como de nuestros usuarios, entonces lo que no falta a uno lo solucionamos juntos y después sirve de forma educativa para el resto, entonces yo creo que todos los procesos que nosotros vivimos nosotros lo llamamos que son

procesos educativos y que algún momento la red Cecosesola sirve de un espacio de formación y de creación de cosas (informante 1).

### *Ética de Servicio*

La pérdida de confianza social, la preocupación por la pandemia de la COVID-19 y la sostenibilidad del sistema marcan el contexto de este estudio, del que se desprende la necesidad de actualizar el significado de la ética y los valores para el desarrollo sostenible. Creamos un clima ético en la cooperativa que impacta en el conjunto de la comunidad entre esa están los trabajadores asociados.

Los valores son el motor de la toma de decisiones. Aunque no estén definidos, están siempre presentes: “debemos organizar criterios de solidaridad, de respeto, de ayuda mutua, de autogestión y con eso criterios éticos que podemos tomar decisión de forma individual” (informante 1), orientan las elecciones que toma una organización y unen a las personas en un sentido u otro.

Los valores generan una cohesión social desde la que determinadas conductas se ven como algo aceptable o no. Vivimos tiempos en los que necesitamos generar un compromiso real y cotidiano para actuar desde los valores de la cooperación, el bienestar compartido y la visión de conjunto. Así, la reorientación ética de la economía venezolana pasará por la indudable integración de las metas identificadas y cómo, a partir de ahí, definir procesos, tomar decisiones y crear nuevos hábitos, de forma que

se pueda evaluar el impacto en el conjunto de la sociedad.

### *Educar para vivir*

Los efectos que se deriven de esta situación se irán viendo con el tiempo, pero ya se puede afirmar que recorreremos un camino intransitado en el que tendremos como compañera, al menos durante un buen trecho, a una dama tan incómoda y perturbadora como es la pandemia ¿es por eso que? El informante nos dice que: “hicimos varias charlas varios estudios, varios encuentros con psicólogo con algunos médicos conocedores de la materia y pudimos como entrar en el proceso de entendimiento, luego de eso abrimos convivencia cada dos meses tenemos convivencia por vía online” (informante 1).

Todo esto logra un entrenamiento y concientización del trabajador sobre el COVID-19, La capacitación sobre las medidas de prevención ha sido proporcionada de manera comprensible para todos los trabajadores.

### *Aprendizaje acelerado*

La cooperativa “El Triunfo” ha dado un paso adelante para prestar servicios esenciales y amplificar la voz de las empresas de la red Cecosesola en medio de esta situación sin precedentes que ha desencadenado la crisis de la COVID-19. Han demostrado agilidad, resiliencia y capacidad de innovación. La crisis les ha recordado el poder

esencial de convocatoria que les incumbe y lo que aporta a la comunidad

Muchos de nosotros entramos en miedo, nos daba miedo trabajar, en los diferentes espacios de salud cerramos algunas áreas de salud, cerramos en la tardes por el decreto nacional que había con el toque de queda y eso, pero después entendimos que nosotros como red Cecosesola estábamos en el ojo de huracán, porque te digo eso gestionamos más de 38 años la parte de producción y de abastecimiento, ósea la feria de consumo familiar la parte agrícola, la parte de víveres de verduras gestionamos más 54 años servicio funerarios, gestionamos más de 21 años el servicio de salud, entonces todo el servicio de alimentación, el servicio funerario, el servicio de salud, el servicio de odontología y laboratorio que van unido con el de salud, entonces digamos que era tan necesario que estuviéramos funcionando haya o no haya pandemia (informante 1).

Han demostrado lo importante que son sus miembros para ella en un momento de máxima crisis. La prioridad está clara: prestar apoyo práctico y hacerlo rápido. Gracias a esta urgencia, la empresa pudo contar con la información que necesitaban para tomar decisiones esenciales en cuanto a sus actividades:

Seguíamos trabajando tomando todas la medidas de bioseguridad alguno compañeros médicos, algunos compañeros de nosotros nos daba miedo trabajar efectivamente, nos daba miedo porque, no sabíamos con qué enfermedad nos estamos enfrentando cuando era lo del COVID-19, cuando estaba empezando pero fuimos también educándonos buscando charlas educando

como ataca la enfermedad buscando como es el medio de enfrentarla, buscar como contrarrestar el contagio todo eso nos funcionó no solo para seguir prestando nuestros servicios si no para cuidarnos individualmente (informante 1).

Prestar apoyo práctico a sus miembros y hacerlo sin demora. Gracias a esta premura, los socios trabajadores recibieron la información que necesitaban para tomar las decisiones adecuadas para su supervivencia. También se impulsó el diálogo, lo que dio lugar a subsidios y planes de emergencia que, en última instancia, han salvado la vida de varios trabajadores.

Hemos buscado soluciones entre nosotros mismos para ver que podemos resolver con todas esas situaciones que se nos han presentado incluso creamos un centro de rehabilitación de compañeros con Covid, este donde cualquiera de nosotros de caer no llegue a esos centros que tiene el gobierno llamados centinelas si no que se entiende por compañeros de salud de aquí mismo de la cooperativa (informante 3).

Se logró aprender que la protección del empleo y de la continuidad de las empresas es lo primero que la digitalización logro reflejar la necesidad del teletrabajo y del tratamiento médico a distancia soluciones para aumentar la confianza de los consumidores y proteger la economía.

### Reflexiones Finales

En este tiempo la empresa agrícola se encuentra en terreno desconocido. Las perturbaciones causadas por el COVID-19 nos obligan a todos a ajustarnos a

diferentes formas de vivir y trabajar. Esta es la nueva realidad para el futuro cercano dentro de la empresa.

La cooperativa implementaron estrategias organizacionales basadas en una reestructuración de los puestos, tareas y cargos en la organización, además de la implementación de estrictas medidas de higiene para el ingreso y los turnos rotatorios de trabajo, a la par de una ampliación de los servicios crediticios y sociales dirigidos a los socios; no obstante, pese a la buena predisposición de los recursos humanos y directivos ante los cambios organizacionales abruptos, se encontraron debilidades que indudablemente las restricciones socio-sanitarias afectaron la manera de trabajar de las cooperativas. Algunos de los efectos negativos encontrados como consecuencia de la nueva inversión no prevista de la compra de los insumos para la bioseguridad de la cooperativa, fue la disminución de los ingresos a los asociados que dificultaron satisfacer las necesidades y demandas de la comunidad de socios.

Se interpreta que esta organización requiere de la implementación de estrategias dirigidas a mejorar la calidad de atención a los asociados, donde se ha observado mayormente dificultades para su gestión, además del área comercial que fue fuertemente golpeado con la actual pandemia. Tomando ambos factores en cuenta, se logrará el éxito, como sugiere Chiavenato (2017), programas de cambio organizacional que funcionen.

Finalmente, y a grandes rasgos frente a los empleados la cooperativa ha manejado la situación de manera satisfactoria y acorde a la situación presentada, sin embargo, la realidad financiera, de suministro y producción, si se han visto afectadas, debido a la rapidez con que se debía realizar la toma de decisiones, y sin tener un panorama totalmente claro de lo que sucedía día a día con los cambios presentados a raíz de la pandemia. Claramente, la seguridad de los empleados es lo primero en lo que la empresa agrícola debe centrarse, es hora de comuníquese, conéctese y repita el proceso.

Se debe animar a los empleados a pensar en mejores formas de trabajar. Los empleados y los gerentes todos de primera línea deben tener los conceptos claros sobre las herramientas, tecnologías, políticas y procedimientos que son útiles para el trabajo. Este es un buen momento para agilizar los procesos y eliminar las molestias. De esta forma aumentaría la eficiencia y seguramente también impulsaría el compromiso por parte de los trabajadores.

Nadie sabe cuánto tiempo durará esta pandemia. Pero parece que esta situación ha cambiado la forma en que trabajamos y la forma en que las organizaciones operarán en el futuro. Eso significa que las organizaciones necesitan aprender tanto ahora como después de que termine la pandemia. Y de esta forma fortalecer la agilidad y resistencia de la empresa.

Por último, cumplir con los desafíos del día a día no va a ser fácil. Cabe recordar que este es un momento decisivo para los líderes. La única manera de apoyar a sus empleados mientras se asegura el éxito a largo plazo de su organización, se traduce en hallar un equilibrio entre la empatía y la realidad económica que hoy en día están afrontando la empresa y el país en general.

### Agradecimiento

Un especial agradecimiento a los trabajadores, (informantes clave) de la Cooperativa “El Triunfo” sin sus valiosos aportes esta investigación no habría sido posible.

### Referencia

- Altieri, M., & Nicholls, C. (2020). La Agroecología en tiempos del COVID-19. Centro Latinoamericano de Investigaciones Agroecológicas. Disponible: <https://www.agroecologia.net/recursos/eventos/2020/jtseae20/comunicaciones/resumenes/cdr-jtseae-2020-vd.pdf>.
- Betancourt, F., Ollague, J., Pacheco, A., & Tapia, N. (2020). La gestión empresarial ante la crisis del covid-19 y el escenario futuro en las Py-MEs del cantón Arenillas, provincia de El Oro, Ecuador. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 496-514. Disponible: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.447>
- Calderón, J. (2010). El concepto de responsabilidad social empresarial. Experiencias, antecedentes y fundamentos. Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Bucaramanga. Colombia. Disponible: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2011/137784.pdf>
- Cecosesola (2007). Construyendo aquí y ahora el mundo que queremos. Barquisimeto, Lara.
- Cecosesola (2020). Nos presentamos. Disponible: <https://cecosesola.org/acerca-de/>
- Chanabá, (2020). Resiliencia del sistema financiero en el contexto Covid. ASOMIF, 1. Disponible: <https://asomifecuador.com/emergencia-sanitaria/impacto-delcovid19-en-la-economia-nacional-ymundial>.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional. México DF: McGraw Hill.
- FAO. (2021). Sistemas agroalimentarios nacionales y COVID-19 en Venezuela: Efectos, respuestas, políticas e implicaciones a largo plazo. Roma.
- Gaceta Patria. (2021). Distribución geográfica sobre el contagio provocado por el coronavirus.
- Gómez. E. (2014) El poder de los aliados estratégicos como generadores de clientes.
- Guerra, G. Aguilar, A. (2002). La planificación estratégica en el agro negocio. México: Limusa.
- Guerra, A. (2004). Cambios, Organización y Entorno. Apuntes para su estudio. Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Lara: Horizonte.
- Hevia, O. (2001). Reflexiones metodológicas y epistemológicas sobre las ciencias sociales. Caracas, Venezuela: Tropykos.
- Marshak, R. J. (2002). Changing the language of change: How new contexts and concepts are challenging the ways we think and talk about organizational change. *Strategic Change*, 11(5), 279–286.
- Sandoval, J. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. J.L. Sandoval Duque / *Estudios Gerenciales* 30 (2014) 162–171. Disponible: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001156>
- Reese, M., Lang, N., y Carlsson-Szlezak, P. (2020). Lead Your Business Through the Coronavirus. Crisis. *Harvard Business Review. Coronavirus + Business*, pp. 6-11.
- Valles, M. (2000). Técnicas cualitativas de

---

investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid, España: Síntesis Editores. Disponible: [https://www.academia.edu/24809232/Valles\\_Tecnicas\\_Cualitativas\\_Investigacion\\_Social](https://www.academia.edu/24809232/Valles_Tecnicas_Cualitativas_Investigacion_Social).

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 23/12/2022

**Aceptado:** 30/12/2022

**Páginas:** 97-1117

**Autor:**

**Robert Alberto Lázaro González**

Lic. en Derecho (Universidad Nacional Mayor de San Marcos)

Magíster

 <https://orcid.org/0000-0002-4010-8396>

**E-mail:** [robertlazar60@yahoo.com](mailto:robertlazar60@yahoo.com)

**Afiliación:**

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Lima-Perú

## LA VACANCIA PRESIDENCIAL POR INCAPACIDAD MORAL PERMANENTE Y EL SISTEMA CONSTITUCIONAL PERUANO

### Resumen

La actual investigación tiene como finalidad analizar las percepciones sobre la vacancia por incapacidad moral permanente y la contravención al sistema constitucional, ante la ausencia normativa sobre el contenido y alcances de esta institución en el ordenamiento jurídico peruano. De esta forma, ha sido indispensable establecer qué ideas tienen los abogados que ejercen libremente en la Lima Metropolitana sobre la institución de vacancia por incapacidad moral permanente y la contravención de esta institución al sistema constitucional peruano. En la misma ruta se elabora un examen agudo de cada noción relacionada a la vacancia presidencial por incapacidad moral permanente como también al sistema constitucional peruano. Para ello, se acude a variados insumos académicos desde una óptica doctrinaria, utilizando además resoluciones judiciales y opiniones de expertos en este ámbito, a fin de determinar el contenido y alcances de la institución jurídica de la incapacidad moral permanente del presidente como causal de vacancia presidencial. Toda la información aportada en la investigación ha permitido determinar que la apreciación de los abogados que cumplen labor en la capital respecto de la vacancia por incapacidad moral permanente es favorable, pero concuerdan que subsiste una contravención al sistema constitucional al no tener un contenido y alcance delimitado.

**Palabras Clave:** incapacidad moral permanente, sistema constitucional peruano, vacancia presidencial, sistemas de gobierno.

## **THE PRESIDENTIAL VACANCY DUE TO PERMANENT MORAL DISABILITY AND THE PERUVIAN CONSTITUTIONAL SYSTEM**

### **Abstract**

The purpose of this research is to analyze the perceptions about the vacancy due to permanent moral incapacity and the violation of the constitutional system, in the absence of regulations on the content and scope of this institution in the Peruvian legal system. In this way, it has been essential to determine the perception of lawyers who work in Metropolitan Lima on the institution of vacancy due to permanent moral disability and the contravention of this institution to the Peruvian constitutional system. In this sense, a deep analysis of each concept related to the presidential vacancy due to permanent moral incapacity as well as the Peruvian constitutional system is carried out. For this, different academic materials are used from a doctrinal point of view, as well as judicial resolutions and interviews with experts on the subject, in order to determine the content and scope of the legal institution of the permanent moral incapacity of the president as causal presidential vacancy. All the information provided in the investigation has made it possible to determine that the perception of the lawyers who work in Metropolitan Lima on the vacancy due to permanent moral disability is favorable, but they consider that there is a contravention of the constitutional system by not having a delimited content and scope.

**Keywords:** permanent moral disability, Peruvian constitutional system, presidential vacancy, government systems.

## Introducción

En la actualidad en el Perú cobra relevancia el estudio de la vacancia presidencial por incapacidad moral permanente y el sistema constitucional peruano. Esta relevancia se materializa porque en los últimos quince años se han presentado pedidos de vacancia contra los expresidentes Alejandro Toledo Manrique, Pedro Pablo Kuczynski Godard y Martín Vizcarra Cornejo. De allí, Altuve (2006) afirma que, en la historia constitucional del Perú al igual que en la de América Latina, es un tema de vigente y de gran relevancia, la discusión sobre el presidencialismo y parlamentarismo. El propósito de este estudio pretende analizar las percepciones que tienen los abogados que ejercen en Lima Metropolitana sobre la figura del Presidente de la República como Jefe de Estado y Jefe de Gobierno en el Perú sujeta a la institución de la vacancia por la causal de incapacidad moral permanente.

Para García (2013) existen dos caminos para interpretar la incapacidad moral. El primero, restringido, será el de tipo mental. El segundo, más amplio, es sancionar conductas reprochables de gravedad, pero, que no son infracción constitucional ni tampoco juicio político. Según García (2013), el juicio político delibera la censura político-moral de una autoridad que ha tenido un proceder de indignidad en el ejercicio de su cargo, entonces la figura de la incapacidad moral duplica ese fin y altera al modelo propio de un régimen presidencial.

En tal sentido, en nuestro modelo constitucional se presentaría una duplicidad. Esto nos lleva a tener que diferenciar y delimitar las figuras jurídicas constitucionales de infracción constitucional e incapacidad moral, esta distinción nos va a permitir evitar errores de interpretación. Esta labor corresponde en principio al legislador y al supremo intérprete dentro del parámetro del Estado Constitucional (2013). Es necesario que el Tribunal Constitucional delimite el contenido problemático de dicha cláusula evitando interpretaciones arbitrarias que generen crisis políticas. No cabe duda de que la causal por incapacidad moral permanente compatible dentro del marco de un Estado Constitucional de Derecho debería aplicarse a comportamientos que, sin ser merecedores de un juicio político, vayan en detrimento de la dignidad presidencial de modo que no consientan que el presidente siga en funciones.

## Situación Problemática

La incapacidad moral como causal de vacancia presidencial resultaría incongruente a todas luces con el sistema constitucional de gobierno presidencial peruano, porque de acuerdo con el artículo 112 de la Constitución el mandato presidencial es de cinco (5) años, es decir, para que lo ejerza por todo ese tiempo y también prescribe en el artículo 117 de la Constitución la excepcionalidad del plazo. En suma, entre las causales de vacancia prescritas en el artículo 113 de la Constitución, se encuentran la incapacidad física y moral. La incapacidad física no ha sido puesta

en duda su objetividad, no obstante, se encuentra en debate la incapacidad moral permanente.

Ante la recurrencia en el Perú, en estos últimos años, de esta coyuntura por esta causa, sería necesaria la protección de la figura presidencial para evitar se desnaturalice el principio constitucional de la separación de poderes. Esto ha causado que progresivamente en el Congreso de la República se hayan presentado proyectos de ley de reforma constitucional en materia de vacancia por incapacidad moral permanente. Sin embargo, el Tribunal Constitucional del Perú, dejó pasar una gran oportunidad de pronunciarse en el caso Vizcarra Cornejo y fijar líneas conceptuales sobre esta materia. Explica también Espinosa Saldaña (2020) que la vacancia por incapacidad moral permanente se ha incrementado en presente quinquenio, pues hubo hasta tres intentos de vacancia, esto explicaría cómo se organiza el poder y las relaciones dentro del aparataje institucional establecido en la Constitución de 1993.

La presente investigación es de tipo cuantitativa, aplicada y el nivel es descriptivo y explicativo. Complementariamente también se utilizó el método dogmático para llegar al conocimiento científico de las instituciones jurídicas materia de investigación como es la vacancia presidencial por incapacidad moral.

García Chávarri (2013) señala que:

La incapacidad moral como causal de vacancia presidencial podría resultar en un inicio, discordante con el diseño del sistema de gobierno presidencial peruano, que tiene como característica principal que el Poder Ejecutivo es ejercido por el presidente de la república en el tiempo establecido por la Constitución política, lo que viene fortalecido por el régimen excepcional de su responsabilidad (artículo 117° de la Carta de 1993) (...). La incapacidad moral como causal de vacancia destruye este principio quedando únicamente dos alternativas: La primera, de carácter restringido, delimitar a la incapacidad moral como una de tipo mental; la segunda, de mayor alcance, será concebirla para castigar conductas censurables de mayor gravedad, pero que huyen de las magnitudes de la infracción constitucional y del juicio político (p. 121).

Lozano Peralta (2019) señala que:

Se ha determinado que la acusación constitucional es una herramienta de control político; el cual es informado por el principio de control constitucional del Estado. Asimismo, dentro de la acusación constitucional se distinguen dos figuras: el juicio político y el antejuicio. Si bien ambas figuras coinciden en que los acusados serían altos funcionarios de un Estado, sin embargo, la diferencia radicaría en que, en el primero, se acusa por una infracción a la Constitución, mientras que, en el segundo caso, se acusa por delitos cometidos en la administración (p. 171).

Álvarez y Ugaz (2021), señala que:

La vacancia presidencial por permanente incapacidad moral es una figura que requiere de una valoración política y

constitucional sensata y con criterio formado, una adecuada exegesis vinculada con la concepción de lealtad constitucional. En esta línea, con la finalidad de acoger una interpretación apropiada se plantea que tal causal de vacancia conserve un inevitable elemento político, pero además un anterior filtro constitucional, para que pueda vacarse al Presidente de la República cuando esté, por una situación futura, pierda toda cualidad moral, léase legitimidad y dignidad, para ejercer el cargo o que se haga visible que esté incurso en ilícitos penales singularmente graves, que justifiquen su remoción del cargo (p. 20).

Roldán (2017), señala que:

Según el régimen constitucional que rige en el Perú, el presidente de la República no tiene responsabilidad política institucional, como resultado de sus actos u omisiones en el ejercicio de sus funciones. Según el ordenamiento constitucional vigente en el Perú, el presidente de la República sí tiene responsabilidad política jurídica, como resultado de sus actos u omisiones en el ejercicio de sus funciones. (...) El procedimiento de vacancia presidencial por la causal de permanente incapacidad moral no puede ser esgrimido válidamente para hacer eficaz la responsabilidad política ni la responsabilidad jurídica del presidente de la República (p. 19).

### *Los sistemas de gobierno*

La necesidad de organización de una sociedad genera un sistema de gobierno con una capacidad reguladora sobre la conducta humana, de modo que logre mantener una convivencia pacífica entre las personas garantizando sus derechos.

García (2013) señala que este sistema expresa una existencia independiente, es decir que no está sujeta por alguna otra colectividad de la misma naturaleza, ejerciendo cierto poder político, el cual evidencia una situación de mando y orden que se desarrolla dentro del territorio delimitado por otros sistemas políticos. Bajo lo precisado, es factible señalar que todo Estado necesita de un gobierno, que comprende una compleja estructura conformada por diversos órganos que tienen como fin diversas funciones establecidas por la ley en atención al bienestar comunitario, las cuales atienden a una naturaleza legislativa, administrativa o ejecutiva.

En ese sentido, bajo estas dos concepciones, se entiende que el gobierno es una forma de poder ejercido por parte del Estado para la dirección, organización y manejo de la sociedad en aras de garantizar la finalidad antes descrita. Es importante no confundir Estado con gobierno, pues el primero hace alusión a una forma organizada de una sociedad que tiene un carácter político, en cambio el segundo comprende un poder público ejercido por el primero, siendo el gobierno un elemento del Estado.

### *Sistema de gobierno presidencialista*

Dentro de las formas o sistemas de gobiernos que se consideran modernos, se encuentra el sistema presidencialista. Del mismo término consignado, se puede identificar la presencia de un ente denominado presidente, el cual se hará cargo como jefe de Estado de las decisiones que se atribuyan según la ley. Díaz

(2015) menciona que en este sistema de gobierno es obligatorio que se practiquen ciertas exigencias:

El jefe de Estado debe ser electo mediante votación popular. El gobierno o el propio ejecutivo no puede ser destituido por un voto del legislativo o parlamento. La dirección del gobierno se encuentra a cargo del presidente (p. 44).

Bajo lo precisado, se reconoce que el gobierno presidencialista resalta por el reconocimiento del presidente como la autoridad sobre la cual se sustenta la legitimidad democrática e incluso plebiscitaria. No obstante, no existe tampoco una sobreposición del Poder Ejecutivo sobre los demás poderes, es decir no existe una incidencia arbitraria o discrecional que someta al otro; sino que se ajusta a parámetros constitucionales de colaboración. Siguiendo la misma línea, Guzmán (2003) ha establecido la siguiente división en relación a este sistema presidencial, haciendo precisión del siguiente:

**Presidencialismo puro:** este tipo de presidencialismo se caracteriza por ser rígido en cuanto a la división de los poderes, y el presidente es el jefe de Estado y de Gobierno. Este presidencialismo clásico es el precisado hasta el momento y tomado por el gobierno norteamericano.

**Presidencialismo atenuado:** a diferencia del primero, en este caso el presidencialismo se caracteriza por la atenuación de la rigidez en cuando al principio de separación de poderes, existiendo mecanismos de control por parte del parlamento; sin embargo, la categoría o estatus de jefe de estado y de

gobierno siguen en manos del presidente y por lo tanto del ejecutivo.

**Semipresidencialismo:** a diferencia de los anteriores, en este caso el estatus de jefe de Estado y Gobierno no son atribuidas solo al presidente, sino que se encuentran separadas (p. 39-30).

Finalmente, es necesario tomar en cuenta que el sistema de gobierno presidencialista en buena cuenta debe ser compatible con la democracia consensual, lo que sustenta su viabilidad y desarrollo en un determinado Estado. Así, si bien es cierto que existe prácticamente una concentración de poder a cargo del presidente y no existe una distribución adecuada del mismo, esta debe enmarcarse dentro de los parámetros democráticos que sustentan un verdadero Estado de Derecho.

### ***Sistema de gobierno parlamentarista***

A diferencia del sistema de gobierno presidencialista, el parlamentarista se centra en el parlamento como el asiento principal de gobierno. Si anteriormente el presidente era la figura que gozaba de mayor representatividad en el gobierno, en este sistema es el parlamento quien es el centro de atención por considerársele como el centro de la gravedad política y administrativa. Este sistema materializa un tipo de gobierno representativo, es decir que el parlamento adquiere una participación exclusiva en la dirección de los asuntos del Estado. Espinoza (2016) señala que en este tipo de sistema se identifican los siguientes elementos:

Existe un Poder Ejecutivo que se encuentra dividido entre el jefe de Estado que es el presidente electo mediante voto popular, el jefe de gobierno que está representado por el primer ministro, el presidente de gobierno o según corresponda el canciller.

Existe el Poder Legislativo que se encuentra representado por el parlamento, comúnmente dividido en dos cámaras: la cámara alta donde se encuentran personajes como los senadores y la cámara baja que se encuentra conformada por la no aristocracia (p. 24).

Es preciso indicar que, si bien existe una división de poderes, lo cierto es que no ostenta la rigidez que, si se evidencia en el sistema presidencialista, llegando a considerar a las funciones ejercidas por el presidente como funciones simbólicas o representativas que no tiene la relevancia o magnitud que las funciones atribuidas al parlamento, pero que sin embargo pueden llegar a ser decisivas en situaciones de crisis políticas.

Linz (1993) señala que a diferencia del presidencialismo, este sistema a través de los parlamentarios, suelen evitar crisis de gran peligro. Así, por ejemplo, un jefe de Gobierno que genera escándalos o pierde la devoción de su partido, puede ser fácilmente removido por el parlamento a diferencia de un presidente que bien podría ser corrupto o impopular (p. 27).

### *Sistema de gobierno mixto*

Si bien el sistema presidencialista y parlamentarista de gobierno se orientan por otorgar

cierta preponderancia ya sea al ejecutivo o al parlamento en cuanto a facultades y funciones sin entrar al absolutismo, el sistema de gobierno mixto se caracteriza por orientarse en una dirección diferente. En este sistema, la división de poderes reviste de cierta complejidad, toda vez que existe mayor igualdad entre el ejecutivo y el legislativo, de tal forma que bien puede establecerse que se encuentran unidos y separados al mismo tiempo. Ahora bien, según Sartori (2010) concurren las siguientes características en este tipo de gobierno:

El jefe de Estado que es representado por el presidente del Estado, es elegido a través del sufragio mediante el voto popular, cargo que será ejercido durante cierto periodo de tiempo.

El jefe de Estado comparte el Poder Ejecutivo con el primer ministro, por lo que se materializa la existencia de una autoridad dual cuyos criterios de definición son los siguientes: el presidente goza de autonomía e independencia del parlamento, pero no puede gobernar individualmente, por lo que se establece la existencia de un jefe de Gobierno representado por el primer ministro, mediante el cual se canaliza la voluntad del jefe de Estado; el primer ministro y su gabinete son independientes del presidente y dependen del parlamento para su permanencia y la estructura de autoridad otorga un balance de poder (p. 136).

### *El sistema de gobierno adoptado por el Perú*

En el caso del Perú, el sistema de gobierno es el semipresidencial o mixto, es decir que reúne aspectos del gobierno parlamentarista y del presidencialista,

existiendo un presidente, un primer ministro y el gabinete y el Poder Legislativo conformado por congresistas. De esta forma, puede considerarse al gobierno del Perú como un presidencialismo mediatizado por mecanismos parlamentaristas.

El Estado peruano mantiene un sistema de gobierno semi presidencial, utilizando a su vez instituciones propias del sistema de gobierno parlamentario, que tienen por finalidad garantizar el principio de separación y equilibrio de poderes del Estado. Así, el consejo de ministros refrenda los actos del presidente, el Congreso puede interpelar la censura o voto de confianza hacia los ministros.

Independientemente de las deficiencias del Estado y su sistema de gobierno y lejos de criticar estas dificultades existentes, es preciso señalar que dicho sistema mixto se sustenta en un Estado democrático de Derecho. En el artículo 43° de la Constitución señala que el Perú es un Estado democrático, social, independiente y soberano; razón por la cual el gobierno que ejerce resulta ser unitario, representativo y descentralizado, bajo el sustento de la división de Poderes.

### ***El principio de separación de poderes en el Perú***

La división de poderes del Estado forma parte de la conformación de un Estado, precisamente por la experiencia histórica y política que ha llevado a comprender que el poder debe ser distribuido y organizado adecuadamente, pues existe riesgo de

consecuencias negativas cuando se concentra. García (2000) ha señalado que “la división de poderes es parte apremiante de la estructura del Estado liberal de Derecho que, con innovaciones continuas, ha desembocado hasta el presente, y que, en la actualidad, venciendo dificultades circunstanciales, habilita afirmar a la ciudadanía su albedrío político” (p. 41).

Así, el principio de separación de poderes busca la existencia de un equilibrio entre los órganos que conforman el Estado y consecuentemente que no exista una dependencia absoluta a un solo ente. Bajo este principio, el Estado divide los poderes en tres: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial. Es preciso indicar que la división de poderes no es un simple principio teórico, mucho menos de carácter sociológico, sino que es producto de una realidad histórica que ha evolucionado a lo largo del tiempo y bajo las circunstancias de cada país. Este principio se materializa incluso como un instrumento para la libertad de las personas, en donde el Estado tiene que cumplir con ciertas funciones y para que las mismas sean efectivas es necesario que sean ejercidas por diversos órganos.

### ***El Antejucio Político en el sistema de gobierno peruano***

En nuestro sistema jurídico se ha otorgado inmunidad a ciertos funcionarios por el cargo y función que desempeñan, con la finalidad de que no se vean interrumpidos por acciones o conductas que

normalmente impedirían ejercer de forma adecuada el cargo asignado. El antejuicio político constituye un procedimiento político jurídico a través del cual se retira o levanta esta inmunidad a los funcionarios, por la presunta comisión de delitos de función, con la finalidad de que puedan ser investigados y procesados en la judicatura que corresponda. García (2006) señala que:

De la revisión de los textos constitucionales a lo largo de la historia, fácilmente se puede advertir que el antejuicio es una figura que se encuentra inmersa en la tradición constitucional y que se incorporó en la Constitución de 1823, para finalmente llegar plenamente a la Constitución del 79 (p. 7).

García (2008) precisa que “el propósito del juicio político es la separación del cargo de quien no es digno de estar en este, y dicho procedimiento se circunscribe a funcionarios que ejercen cargos en el Estado” (p. 6). En ese sentido, bien se puede entender a esta institución como un procedimiento de control y de contenido político, mediante el cual se faculta al Congreso para sancionar a un determinado funcionario público por razones políticas. Por lo tanto, se somete ante el Congreso a los funcionarios de altos cargos a quien se les imputa algún tipo de responsabilidad por el ejercicio inadecuado de sus funciones.

La Constitución de 1993 en el artículo 99° que establece la acusación por infracción a la misma Constitución. Así se señala que es facultad de la Comisión permanente acusar ante el Congreso al

presidente de la República, a los representantes del Congreso, a los ministros, etcétera; por todo delito que presuntamente hayan cometido en el desempeño de las funciones asignadas (Congreso Constituyente Democrático del Perú, 1993). Finalmente, bien puede establecerse que el antejuicio surge como una forma de control para mantener el equilibrio y balance entre los poderes del Estado. Es necesario y esencial que los altos funcionarios cuenten con un lineamiento o incentivo para el correcto ejercicio de sus funciones, evitando la incidencia en la arbitrariedad.

### *La vacancia presidencial*

Un breve repaso a la historia muestra que las particularidades primordiales del modelo presidencial de gobierno han estado anunciadas en las doce constituciones de la era republicana. En todo ello, pues, es comprensible que el presidente de la República acceda al poder mediante elecciones indirectas (inicial) o directas (posteriores), lo que le otorga la legitimidad de un gobierno eficaz capaz de ejercer el poder ejecutivo. confianza política, pero la tarea para la que fue elegido estaba fijada y, por tanto, no podía abreviarse, salvo casos absolutamente excepcionales, perfilándose paulatinamente, hasta llegar a la fórmula ya establecida en los textos de la Constitución de la literatura del siglo XX.

Tal como señala Jave (2021) la historia moderna política del Perú nos lleva a meditar en el hecho de que si la vacancia presidencial es o no un mecanismo de control político del Congreso y si tiene

implicaciones negativas al endeble equilibrio entre poderes del Estado que la Constitución ampara. Espinosa enfatizó en su voto singular en el EXP 00002-2020-CC/TC (2020) que el principio de equilibrio de poder puede enfatizar que, en nuestro modelo constitucional, el poder estatal, así como las instituciones constitucionales autónomas, se admiten en un ejercicio de balance o equilibrio, lo que exige el reconocimiento y respeto de los mecanismos de control previsto por la Constitución.

La Constitución de 1993, actualmente vigente, regula el concepto de vacante en los mismos términos que la Carta de 1979, por contener las mismas condiciones ya establecidas en las referidas normas básicas y anteriores a 1933. Estableciendo la vacancia en caso de: muerte, aceptación de la incapacidad moral o física declarada por el Congreso, salida y permanencia del territorio nacional sin autorización del poder legislativo o no retornar a él dentro del plazo reglado y destitución, tras haber sido sancionado por alguna de las infracciones aludidas en el artículo 117 de la Constitución.

### ***Marco normativo de la vacancia presidencial***

Si bien el Congreso ha declarado vacantes presidenciales en varios momentos de su historia republicana, su aplicación ha sido sin mayores desarrollos teóricos para entender su presupuesto y su correcta aplicación en la era del derecho constitucional.

Es importante analizar el caso del primer presidente vacado en la República peruana. De acuerdo a lo investigado por Bardales del Águila (2022, pp. 8-9), en 1823, el primer presidente del Perú, José Mariano de la Riva Agüero Sánchez Boquete, fue vacado por el entonces Congreso por incompetencia moral. En 1914, Guillermo E. Billinghurst Angulo también fue destituido de la presidencia de la República por incompetencia moral. El último caso documentado de vacancia por incompetencia moral ocurrió en el año 2000, para el entonces presidente Alberto Fujimori. Según se conocen los hechos, éste quien se encontraba en el extranjero, envió por fax su renuncia al Congreso de la República desde Japón. La Asamblea Legislativa no aceptó esta renuncia y declaró vacante su mandato por incompetencia moral, lo que fue aprobado por mayoría simple de los parlamentarios presentes. Así está contenido en la Resolución Legislativa 009-2000-CR del 21 de noviembre de 2000.

### ***Las causales de vacancia presidencial en la Constitución Política del Perú de 1993***

En principio, la figura de la vacancia es una herramienta que debe ayudar al funcionamiento del propio poder ejecutivo. Por ejemplo, ante la muerte de un presidente o su fuga del Perú, se necesita una vía legal para reemplazarlo y de acuerdo al principio de unidad y la función global de la constitución, las normas no se interpretan aisladamente.

En este sentido, es necesario interpretar correctamente el artículo 113 de la vacancia sin olvidar que también existe el artículo 117 de la Constitución, que protege al presidente en formas que muchos creemos son excesivas, al señalar que aquel sólo puede ser acusado durante su mandato por traición a la patria, impedir elecciones, disolver inconstitucionalmente el Congreso o impedir su funcionamiento, o el funcionamiento del Jurado Nacional de Elecciones (JNE), Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE) o Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (Reniec). En este sentido, el artículo 117 de la Constitución establece que una sentencia de juicio político puede ser utilizada contra el presidente solo por las razones enumeradas anteriormente. Sin embargo, se puede considerar como excesiva esta interpretación, pues es claro que el presidente debe poder ser acusado por causas distintas a las previstas en el artículo pertinente.

El artículo 113, inciso 2 de la actual Constitución Política, que determina la remoción del presidente de la República por incompetencia moral, se complementa con el artículo 115 de la norma constitucional; en su caso, el procedimiento para su ejecución se rige por el artículo 89-A° del Reglamento del Congreso de la República. Con base en la textualidad de las disposiciones constitucionales pertinentes, se establece que cuando el Congreso declara al presidente de la República incapacitado definitivamente, éste debe renunciar, pero el artículo

113 no determina la idoneidad del poder (¿o del deber?) de la incapacidad. García Chavarri (2013, p. 400) señala que, para algunos autores, “(...) la palabra 'moralidad' debería traducirse por 'espíritu', tal como se entendía en el siglo XIX, cuando apareció por primera vez (la Constitución de 1839)”.

Así, si la incompetencia moral perpetua se entiende en este sentido –en el sentido original, si se quiere–, es posible soslayar los problemas que corresponden a las decisiones morales. De aceptarse esta interpretación, el cuerpo tendrá mayor objetividad y servirá también como manifestación especial de incapacidad física permanente. Por lo tanto, la posibilidad de esta explicación, por plausible que sea, no puede considerarse la única explicación posible para el supuesto fáctico que permitiría al Congreso declarar al presidente permanentemente incompetente moralmente.

Precisamente, el Tribunal Constitucional exhortó al Congreso a crear un procedimiento de una votación calificada para que la vacancia presidencial por incapacidad moral pueda ser declarada como tal. A efectos de no incurrir en la vulneración del principio de razonabilidad con la aplicación de la disposición constitucional del artículo 113° inciso 2. Así lo aceptó el Congreso de la República, que traspuso a su propio reglamento el artículo 89 del citado voto de calidad, así como acordó el procedimiento para la vacancia del presidente de la República por incompetencia moral.

Si nos fijamos en las causales de vacancia antes señaladas en el trabajo, se encuentra que estas son objetivas, tales como muerte, incapacidad física permanente, renuncia aceptada por el Congreso o salida del territorio nacional sin la debida autorización; no son contradictorios, pues estas son razones incuestionables. Sin embargo, no fue así con la vacante por incompetencia moral, que se entendía que ocurrió en el caso del exmandatario Toledo, o se aplicó al expresidente Alberto Fujimori, quien luego alegaría una contradicción y pediría al legislador escuchar un argumento para la destitución.

En este sentido, la incompetencia moral rompe con el patrón señalado en todos los demás supuestos de nuestra historia constitucional. Además de lo anterior, la fiesta de la incompetencia moral también rompe con el modelo presidencial, ya que la tarea puede acortarse por la confianza parlamentaria si va seguida de una consideración amplia de la incompetencia moral. En efecto, el mandato antes mencionado puede ser acortado o revocado en base a consideraciones tan inciertas como la moral, y aquí también se replica el patrón del proceso político.

### ***La capacidad moral presidencial***

La legitimidad del mandato del presidente le permite gozar de un justo título, así como la legitimidad de los actos de gobierno en los que ejerce responsablemente su cargo. Por tanto, el contenido de su competencia moral en el ejercicio de su cargo puede estar determinado por cuatro atributos que

concentran sus principales competencias: personificación de la Nación, dirigir las relaciones internacionales, comandante supremo de las fuerzas armadas y policiales, dirigir la política general del gobierno. La Constitución no es un estatuto, es un pacto que reconoce un conjunto de principios de buen gobierno y protección civil, garantía de los derechos fundamentales. Naturalmente contienen vacíos que serán llenados con el tiempo por la interpretación de la jurisprudencia, el derecho a la reforma y las convenciones constitucionales. La Constitución se interpreta según el principio de unidad.

Creemos que la vacancia de la presidencia puede ser una medida prudente, sujeta a la evaluación de los legisladores; pues el presidente es reemplazado por el primer vicepresidente interino hasta que el ministerio público concluya sus investigaciones y el Congreso determine el actual jefe de Estado con base en el futuro de estos resultados.

En conclusión, consideramos que la incapacidad moral como causa de las vacancias presidenciales es incompatible con el modelo de gobierno presidencial peruano, cuyo rasgo central es el ejercicio de su poder por el mayor detentador del poder ejecutivo. Como hemos visto, esto proporciona una especie de blindaje para la imagen del presidente (contenido en el artículo 117) que carece de sentido si el Congreso puede invocar una amplia consideración, ya que puede adaptarse a cualquier comportamiento, como la incapacidad moral. Por tanto, para algunos

de los autores ya citados, la palabra "moral" debería traducirse por "mental", tal como se entendía esta dimensión en el siglo XIX, cuando apareció por primera vez (la Constitución de 1839). Si por "incapacidad moral" se entiende igual a "incapacidad psíquica", la controversia se resolverá por motivos de la misma naturaleza objetiva y fáctica que el resto de las disposiciones sobre vacaciones.

### ***La incapacidad moral permanente del presidente***

Hernández (2020) ha establecido que en nuestro ordenamiento jurídico se establecen los denominados mecanismos de control de moralidad pública, los cuales tienen como fin analizar y pronunciarse sobre situaciones vinculadas al desenvolvimiento o desempeño ético-político de aquellos funcionarios que desempeñan un cargo alto en el Estado, y que cuyo ejercicio termina por comprometer a la función pública, generando que se aleje al funcionario del cargo que se encuentra ejerciendo debido a su conducta que se aleja de la confianza otorgada por el pueblo.

En ese sentido, se entiende a esta moralidad como aquella que integra aspectos relevantes al bien común y bienestar general, comprendiendo todo un conjunto de condiciones de vida social que viabilizan la armonía y el respeto de los derechos fundamentales. Es preciso indicar que esta incapacidad moral supone una grave inconducta que genera un perjuicio a las bases sobre las cuales se construye la confianza de la sociedad en el cargo que

es ejercido, que en el supuesto analizado es el ejercido por el presidente de la República luego de haber sido electo a través del proceso respectivo.

### ***Antecedentes de la incapacidad moral***

La incapacidad moral tiene un desarrollo histórico en nuestro ordenamiento jurídico, toda vez que ha sido previsto en las diferentes constituciones del Perú, por lo que bien puede señalarse su desarrollo en la historia constitucional del Estado. Se observa que en la Constitución de 1828 se estableció una primera figura que es similar a la vacancia presidencial por incapacidad moral regulada en la actual constitución, mediante la cual se dispuso que el vicepresidente podría reemplazar al presidente en los casos en los que se encontrara en un supuesto de imposibilidad moral.

En el mismo sentido, la Constitución de 1834 consideró la vacancia como tal, sin embargo, descartó la imposibilidad moral y solo estableció la incapacidad física y mental. Posteriormente se dio la Constitución de 1856, que regulo ya de forma directa la incapacidad moral como tal, así, se estableció de forma expresa que el presidente vacaría de derecho por incapacidad moral, sin embargo, se siguió la omisión de precisar quién sería el encargado de analizar la incapacidad moral y declararla para la vacancia respectiva.

La Constitución de 1867 retornó a la distinción entre los supuestos de hecho y de derecho respecto a la vacancia presidencial por admisión de su renuncia,

incapacidad moral o física; o por haber terminado su período. Ya en la Constitución de 1920, es que se establece la vacancia presidencial por incapacidad moral declarada por el Congreso. A diferencia clara de las demás constituciones, es la primera del siglo XX que estableció que el Congreso sería quien declararía la incapacidad moral del presidente, es decir que era la encargada de cuestionar la capacidad moral en el ejercicio de sus funciones. Según Valdez (2019), al existir en este periodo un legislativo bicameral, se omitió precisar o regular la competencia de cada cámara respecto a al procedimiento para determinar y regular la incapacidad moral. Finalmente, en la Constitución de 1979 se estableció los supuestos de incapacidad física o moral declarada por el Congreso, o la aceptación de su renuncia, y se estableció en que caso de la vacancia presidencial, correspondía al primer y segundo vicepresidente asumir el cargo sucesivamente, y a falta de ambos sería el presidente del Senado quien se haría cargo del mismo, procediendo a convocar las elecciones respectivas.

### ***La incapacidad moral permanente del presidente***

Como se observa de los antecedentes en la historia constitucional de nuestro Estado, se advierte la posibilidad de vacar al presidente, apartándolo del cargo para el cual fue electo a través del proceso democrático respectivo, por incapacidad moral, vacancia que puede ser declarada por el Congreso de

la República, por lo que resulta necesario comprender que se entiende por incapacidad moral.

### ***Concepto de la incapacidad moral***

En primer término, es importante señalar que el concepto de incapacidad moral no ha sido desarrollado por la legislación, y consecuentemente no tiene una definición clara al respecto. Así, Álvarez y Ugaz (2021) han establecido que la doctrina ha establecido tres campos en los que se puede analizar la vacancia por incapacidad moral. Dentro de estos campos se puede obtener una noción de esta incapacidad. Así, referencian las siguientes:

1. El campo que cataloga a este mecanismo como un fundamento filosófico y moral: se señala que el primer sector que afirma este campo, establece la incapacidad moral se tratarían de conductas que afectan y merman la moral de una forma muy evidente o notaria.
2. El campo que le atribuye una naturaleza civil: se establece que este segundo campo, señala que la incapacidad moral tiene una influencia francesa, lo que llevó a atribuirle una naturaleza puramente civil.
3. El campo que le atribuye una naturaleza política: finalmente, según se referencia, en este campo, los doctrinarios habrían señalado que la incapacidad moral adquiere una naturaleza política, y se materializa cuando se realizan acciones delictivas o que no pueden ser dejadas por alto.

Es preciso indicar que el Tribunal Constitucional tuvo la oportunidad de regular la definición de incapacidad moral o brindar un criterio uniforme sobre las nociones de esta causal de vacancia, esto en el expediente N.º 002-2020-CC/TC; sin embargo, la mayoría de los miembros optó por la sustracción de la materia, manteniendo silencio al respecto.

### ***La incapacidad moral permanente del presidente en el Derecho Comparado***

La figura de la incapacidad moral se encuentra en diversas legislaciones a nivel comparado, de las cuales se precisarán algunas:

#### *Ecuador*

En la legislación ecuatoriana, específicamente en la Constitución del 2008 se regula la figura de la vacancia presidencial en los siguientes términos:

Art. 145.- La presidenta o presidente de la República cesará en sus funciones y dejará vacante el cargo en los casos siguientes: ... Por incapacidad física o mental permanente que le impida ejercer el cargo, certificada de acuerdo con la ley por un comité de médicos especializados, y declarada por la Asamblea Nacional con los votos de las dos terceras partes de sus integrantes (Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2008).

#### *Venezuela*

En el caso de la legislación venezolana, en la Constitución de 1999 con las reformas planteadas en el 2009 se regula también las causales de vacancia, dentro de las cuales se precisa la incapacidad mental:

Artículo 233. Serán faltas absolutas del Presidente o Presidenta de la República: la muerte, su renuncia, la destitución decretada por sentencia del Tribunal Supremo de Justicia, la incapacidad física o mental permanente certificada por una junta médica designada por el Tribunal Supremo de Justicia y con aprobación de la Asamblea Nacional, el abandono del cargo, declarado éste por la Asamblea Nacional, así como la revocatoria popular de su mandato (Asamblea Nacional Constituyente de Venezuela, 1999).

#### *Costa Rica*

En la legislación costarricense no existe un articulado que establezca de forma expresa la vacancia del presidente, sin embargo, en el inciso 8) del artículo 121º de su Constitución establece que es una atribución de la Asamblea Legislativa:

Recibir el juramento de ley y conocer de las renunciaciones de los miembros de los Supremos Poderes, con excepción de los ministros de Gobierno; resolver las dudas que ocurran en el caso de incapacidad física o mental de quien ejerza la Presidencia de la República, y declarar si debe llamarse al ejercicio del Poder a quien deba sustituirlo (Asamblea Nacional Constituyente de Costa Rica, 1949).

#### *Uruguay*

En la legislación uruguaya se ha establecido solo un supuesto de incapacidad permanente. Así, en la Constitución del país (1967) se señala lo siguiente:

Artículo 155. En caso de renuncia, incapacidad permanente, muerte del presidente y vicepresidente electos, antes de tomar posesión de los cargos, desempeñarán la Presidencia y la

Vicepresidencia de la República, respectivamente, el primer y segundo titular de la lista más votada a la Cámara de Senadores.

### ***La incapacidad moral permanente del presidente en la Constitución Política del Perú de 1993***

La Constitución Política del Perú de 1993 regula la vacancia presidencial en su artículo 113°, y dentro de las causales establecidas estipula en el inciso 2 la permanente incapacidad moral o física, declarada por el Congreso. Comprendiendo los alcances y nociones de la incapacidad moral, este artículo se complementa con el artículo 115°, el cual se establece que, por impedimento temporal o permanente del presidente, asume sus funciones el vicepresidente y en caso de imposibilidad de este, lo asume el presidente del Congreso hasta convocar elecciones.

Valdez (2019) señala que se tiene como supuesto de hecho para la aplicación de esta norma, la declaración por parte del legislativo de la incapacidad moral permanente del presidente y como consecuencia jurídica directa la vacancia. Este supuesto implica que el Congreso, como órgano de representación de la voluntad popular, se encuentra en la libertad de establecer que cierta conducta es indigna para el cargo y que determina una evidente incapacidad moral, y consecuentemente declarar la vacancia por esta causa.

### **Moción del Congreso de la República en contra del presidente Pedro Castillo por permanente incapacidad moral**

Los congresistas de la República suscribieron una moción de orden del día, realizada con fecha 13 de octubre de 2022, mediante la cual proponen la vacancia presidencial de José Pedro Castillo Terrones, por haber incurrido presuntamente en la causal de permanente incapacidad moral, señalando entre sus argumentos los siguientes, que se configura la permanente incapacidad moral del presidente por:

1. El irresponsable desmantelamiento de la administración pública y el copamiento clientelista de las instituciones del estado, poniendo en riesgo su funcionamiento, la gobernabilidad y el futuro del país (...).
2. Por sus vínculos cada vez más evidentes con graves actos de corrupción, incompatibles con el ejercicio de la presidencia de la república (...).
3. Por graves faltas éticas que atentan contra la dignidad de la figura presidencial (...).
4. Por vulnerar los principios de separación y equilibrio de poderes al corromper al poder legislativo.

La interpretación del Congreso de la República sobre la permanente incapacidad moral del presidente provoca riesgos políticos, valorando de manera subjetiva la conducta del presidente al señalar que la designación de los cargos de los ministros de Estado se realizó en favor de personas consideradas profesional y éticamente como incompetentes. De esta forma, la interpretación de la causal de vacancia presidencial sobre la permanente incapacidad moral

del presidente se relaciona a cuestionamientos subjetivos sobre conductas moralmente rechazadas o contrarias a la dignidad de un cargo presidencial. Esto posibilita al Congreso de la República a realizar juicios valorativos muy subjetivos sobre la conducta del presidente, que resultaría en un aprovechamiento de la causal presidencial por incapacidad moral permanente.

***La incapacidad moral permanente del presidente en la jurisprudencia del Tribunal Constitucional peruano***

*Caso 1:*

Caso de vacancia del presidente de la República Martín Vizcarra Cornejo por incapacidad moral. Expediente 0002-2020-CC/TC.

*Resumen:*

El 14 de setiembre de 2020, Luis Alberto Huerta Guerrero, Procurador Público Especializado en Materia Constitucional del Poder Ejecutivo, interpuso demanda competencial contra el Congreso de la República.

*Hechos del caso:*

El demandante sostiene que el Congreso de la República ha ejercido indebidamente su competencia para iniciar el trámite de vacancia presidencial por permanente incapacidad moral, ya que afecta las atribuciones del presidente de la República para dirigir la política general del Gobierno y la facultad de los ministros para llevarla a cabo. La vacancia del presidente como la disolución parlamentaria son

posibles en el ordenamiento peruano; así, el artículo 113° numeral 2 de la Constitución señala que el presidente puede ser vacado por su permanente incapacidad moral o física, declarada por el Congreso. Por otro lado, según el artículo 134° de la Constitución, el presidente estaría facultado para disolver el Congreso si este ha censurado o negado su confianza a dos consejos de ministros.

Existe un frágil equilibrio de poderes en el ordenamiento peruano, Guzmán (2015, pág. 643) sostiene que “pueden darse en un futuro no muy lejano, algunos graves entrampamientos derivados de la inadecuada concepción y positivización de ciertas instituciones”. Entonces, pueden presentarse situaciones como la acumulación de poder en el Poder Ejecutivo como en el Poder Legislativo, siendo esto consecuencia de una dictadura presidencial o un asambleísmo parlamentario.

**Consecuencias de la implementación de la propuesta**

La consecuencia inmediata de la propuesta de solución al problema, es contribuir a la uniformidad conceptual del contenido y alcances del término de incapacidad moral permanente del presidente de la República, en razón que la Constitución Política del Perú de 1993 no contempla una definición del término incapacidad moral, como causal de vacancia presidencial.

Asimismo, la propuesta en mención pretende contribuir a la definición de la institución de la causal de vacancia presidencial sobre la permanente

incapacidad moral del presidente, en mérito de una mayor seguridad jurídica en la interpretación y aplicación de esta causal de vacancia presidencial. De esta manera, garantizando el principio de separación de poderes del Estado, la interpretación de la incapacidad moral permanente del presidente deberá ser restrictiva a fin de mantener una estabilidad política en el país, respetando el Estado democrático de Derecho.

### **Beneficios que aporta la propuesta**

Con la propuesta conceptual sobre el contenido y los alcances del término de incapacidad moral permanente del presidente de la República, se van a obtener los siguientes beneficios:

Primero, se pretende evitar el uso de esta institución jurídica para las arbitrariedades del Poder Legislativo en la interpretación de la incapacidad moral del presidente, en consecuencia, se busca controlar la discrecionalidad del Congreso al querer realizar una vacancia presidencial por motivos netamente políticos.

Segundo, con la delimitación del contenido y alcances de la institución de la causal de vacancia presidencial por permanente incapacidad moral se beneficia la seguridad jurídica en el país, evitando la concentración del poder del Estado en el Congreso, y a su vez garantizando el Estado democrático de Derecho.

Tercero, una interpretación restrictiva de la causal de vacancia presidencial por permanente incapacidad moral evita que esta institución sea invocada por el Congreso como un instrumento político de concentración de poder; asimismo, elude a que esta institución sea interpretada en base a criterios de carácter subjetivo sobre conductas moralmente reprochables o contrarias a la dignidad del cargo presidencial.

### **Conclusiones**

El sistema presidencialista de gobierno es la combinación de un presidente electo mediante votación y aprobación popular, la concurrencia de un Poder Legislativo y la imposibilidad de este último para destituir el gobierno o al propio ejecutivo, lo que implica que no se encuentra sujeto al voto de confianza del parlamento. A diferencia del sistema de gobierno presidencialista, el parlamentarista se centra en el parlamento como el asiento principal de gobierno. Si anteriormente el presidente era la figura que gozaba de mayor representatividad en el gobierno, en este sistema es el parlamento quien es el centro de atención por considerársele como el centro de la gravedad política y administrativa.

La incapacidad moral permanente como causal de vacancia presidencial es incompatible con el modelo de gobierno presidencial peruano, cuyo rasgo central es el ejercicio de su poder por el mayor detentador del poder ejecutivo. Como hemos visto, esto proporciona una especie de blindaje para la

imagen del presidente (contenido en el artículo 117) que carece de sentido si el Congreso puede invocar una amplia consideración, ya que puede adaptarse a cualquier comportamiento, como la incapacidad moral. La interpretación de la causal de vacancia presidencial sobre la permanente incapacidad moral del presidente de la República, dictada por el Congreso, no debe basarse en criterios de carácter subjetivo sobre conductas moralmente reprochables o contrarias a la dignidad del cargo presidencial.

De ser así, se posibilita al Congreso de la República a realizar juicios valorativos subjetivos sobre la conducta del presidente a fin de obtener un aprovechamiento de la causal presidencial por permanente incapacidad moral y, en consecuencia, generar una vulneración al Estado democrático de Derecho debido a la concentración de poder en el Congreso. La causal de permanente incapacidad moral, en cambio, debe ser interpretada de manera restrictiva, a fin de salvaguardar el principio de separación de poderes y respetar el Estado democrático de Derecho; su aplicación debe realizarse en situaciones de extrema gravedad, que impliquen una imposibilidad de la persona de continuar en el cargo presidencial por motivos de incapacidad mental o por la comisión de un grave delito.

En consecuencia, no deben ser materia de causal de vacancia presidencial los supuestos de conductas contrarias a la dignidad o a la moral, sino que deben evaluarse aquellas conductas que

impliquen una imposibilidad física o mental, o que comporten una responsabilidad penal por la comisión de un delito grave, que ameriten la remoción del cargo presidencial.

### Recomendaciones

Se recomienda que el Tribunal Constitucional brinde un desarrollo amplio sobre la incapacidad moral como causal de vacancia, permitiendo establecer un concepto concreto al respecto, y precisando su configuración en el ejercicio del cargo que desempeña el presidente.

### Referencias

- Altuve, F. (2006). *La democracia fuerte: y otras herejías políticas*. Lima: Editorial Quinto Reino.
- Álvarez Miranda, E., & Ugaz Marquina, R. (2021). La permanente incapacidad moral como causal de vacancia Presidencial: nociones básicas y necesidad de interpretación. *Vox Juris, Lima*, 39(2), 12-20.
- Asamblea Nacional Constituyente de Costa Rica. (1949). *Constitución Política de Costa Rica*.
- Asamblea Nacional Constituyente de Venezuela. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Con la Enmienda N° 1)*. Gaceta Oficial N° 5.908, extraordinario, 19 de febrero de 2009. Documento en línea Disponible: [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/siteal\\_venezuela\\_1006.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_venezuela_1006.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008, octubre 20). *Constitución de la República del Ecuador*. Decreto Legislativo 0, Registro Oficial 449, Última modificación 25-ene.-2021 Estado: Reformado. Documento en línea Disponible: [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

- Bardales del Aguila, L. (2022). Análisis interpretativo sobre la vacancia presidencial por incapacidad moral en el Perú. *Revista Cient Ratio Iure*, 1-24.
- Cairo Roldán, O. (2017). La responsabilidad jurídica del presidente de la República. *Pensamiento Constitucional*(22), 9-20.
- Congreso Constituyente Democrático del Perú. (1993). Constitución Política del Perú.
- Convención Constitucional de Filadelfia . (1787). Constitución de los Estados Unidos de América.
- Díaz de León, C. (2015). Sistema político y formas de gobierno. En *Ciencia política: perspectiva multidisciplinaria* (págs. 29-48). Tirant lo Blanch.
- Espinoza Toledo, R. (2016). Sistemas parlamentario presidencial y semipresidencial. Instituto Nacional Electoral.
- Expediente 00002-2020-CC/TC, Pleno. Sentencia 778/2020 (Tribunal Constitucional 19 de noviembre de 2020).
- Figueroa, E. (2015). Separación de poderes y jueces constitucionales: un enfoque de roles correctores. *Derecho Pucp*, 169-189.
- García Chavarri, A. (2013). La incapacidad moral como causal de vacancia presidencial en el sistema constitucional peruano. *Pensamiento Constitucional*, 383-402.
- García Chávarri, M. A. (2013). La vacancia por incapacidad moral del Presidente de la República. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- García, A. (2006). Juicio político, antejucio y acusación constitucional en el sistema de gobierno peruano. *Revista Jurídica Cajamarca*, 1-16.
- García, A. (2008). Acusación constitucional, juicio político y antejucio desarrollo teórico y tratamiento jurisprudencial. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- García, J. (2000). Del principio de la división de poderes. *Revista de Estudios Políticos*, 41-75.
- Guzmán Napurí, C. (2003). La eficiencia de los sistemas de gobierno. Una perspectiva comparada. Pontificia Universidad Católica del Perú. Documento en línea Disponible: [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4679/GUZMAN\\_NAPURI\\_CHRISTIAN\\_SISTEMAS\\_GOBIERNO.pdf?sequence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4679/GUZMAN_NAPURI_CHRISTIAN_SISTEMAS_GOBIERNO.pdf?sequence=1)
- Guzmán Napurí, C. (2015). La Constitución Política: un análisis funcional. Lima: Gaceta Jurídica.
- Hernández, P. (2020). Perfil constitucional de la incapacidad moral permanente como causal de vacancia presidencial en el Perú. *Centro de Estudios de Derecho Constitucional-CEDC*, 1-56.
- Jave, I. (2021). PUCP. Vacancia presidencial y el principio de balance entre poderes: Ejecutivo vs. Legislativo. Documento en línea Disponible: <https://facultad.pucp.edu.pe/derecho/ventanajuridica/vacancia-presidencial-y-el-principio-de-balance-entre-poderes-ejecutivo-vs-legislativo/>
- Linz, J. (1993). Los peligros del presidencialismo. En *Comisión Andina de Juristas*. Serie Lecturas Constitucionales Andinas.
- Lozano Peralta, R. Y. (2019). Límites y contenido de la acusación constitucional, el antejucio y el juicio político en el ordenamiento jurídico peruano. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mainwaring, S. (1995). Presidencialismo, multipartidismo y democracia. *Revista de Estudios Políticos*, 115-144.
- Rubio, M. (2009). *El sistema jurídico: Introducción al Derecho*. Fondo Editorial PUCP.
- Sartori, G. (2010). Ingeniería constitucional comparada. Una investigación de estructuras, incentivos y resultados. Fondo de Cultura Económica.
- Uruguay. (1967). Constitución 1967 con las modificaciones plebiscitadas El 26 de Noviembre de 1989 y el 26 de Noviembre de 1994.
- Valdez, A. (2019). Vacancia presidencial por incapacidad moral permanente en el orden político peruano. Tesis para optar el título abogado.

---

Universidad de Piura. Documento en línea

Disponible:

<https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/1104>

[2/4101/DER-](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/1104/2/4101/DER-)

[L\\_027.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/1104/2/4101/DER-L_027.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 08/12/2022

**Aceptado:** 19/12/2022

**Páginas:** 118-134

**Autores:**

**Mariela Chango Galarza**

 <https://orcid.org/0000-0002-2996-9718>

**E-mail:** [mcchango@espe.edu.ec](mailto:mcchango@espe.edu.ec)

**Afiliación:**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE  
Sangolquí, Ecuador

**Iralda Benavides Echeverría**

 <https://orcid.org/0000-0002-7806-9257>

**E-mail:** [iebenavides@espe.edu.ec](mailto:iebenavides@espe.edu.ec)

**Afiliación:**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE  
Sangolquí, Ecuador

**Viviana Panchi Pastora**

 <https://orcid.org/0000-0001-5428-5492>

**E-mail:** [viviana.pachi@utc.edu.ec](mailto:viviana.pachi@utc.edu.ec)

**Afiliación:**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE  
Sangolquí, Ecuador

## INCENTIVOS TRIBUTARIOS DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, BAJO TEORÍA DEL REFORZAMIENTO DE FREDERIC SKINNER, PERIODO 2019-2020

### Resumen

En la última década el Turismo representa un impacto en la sociedad moderna, en tal virtud los incentivos tributarios en las actividades desarrolladas por las empresas Turísticas y Hoteleras de la provincia de Tungurahua permitirá evidenciar lo afirmado. El enfoque de la investigación es mixto, el tipo de investigación es descriptiva y explicativa, el diseño es no experimental y la modalidad es una investigación de campo, se aplicó un instrumento de 353 encuestas dirigidas a los contribuyentes que integran los cinco sectores de las actividades turísticas de la provincia de Tungurahua conformado por los cantones de Ambato, Baños, Pelileo, Mocha, Patate, Quero, Cevallos, Tisaleo y Pillaro. Entre las conclusiones, está fortalecer la difusión y aplicación de los incentivos tributarios, con el objetivo de impulsar el desarrollo y crecimiento económico. Entre los resultados El 54% manifiesta que conoce la existencia de estos beneficios tributarios directos con el sector, pero por el desconocimiento de aplicabilidad no se practica en algunos casos por parte de los empresarios y/o contadores; respecto al aporte de los incentivos al sector, el 35% considera que los beneficios tributarios apoyan a la generación de más fuentes de empleo.

**Palabras Clave:** Empresas turísticas, hotelería y turismo, tributación, impuestos.

---

**TAX INCENTIVES FOR TOURISM AND HOTEL COMPANIES IN THE PROVINCE OF TUNGURAHUA, UNDER FREDERIC SKINNER'S REINFORCEMENT THEORY, PERIOD 2019-2020**

**Abstract**

In the last decade, Tourism represents an impact on Modern society, in virtue of which the tax incentives in the activities carried out by the Tourism and Hotel companies in the province of Tungurahua will allow evidence of what has been stated. The research approach is mixed, the type of research is descriptive and explanatory, the design is non-experimental and the modality is a field investigation, an instrument of 353 surveys was applied to taxpayers that make up the five sectors of the activities tourist areas of the province of Tungurahua made up of the cantons of Ambato, Baños, Pelileo, Mocha, Patate, Quero, Cevallos, Tisaleo and Pillaro. Among the conclusions is to strengthen the dissemination and application of tax incentives, with the aim of promoting development and economic growth. Among the results 54% state that they are aware of the existence of these direct tax benefits with the sector, but due to lack of applicability, they are not practiced in some cases by businessmen and/or accountants; Regarding the contribution of incentives to the sector, 35% consider that tax benefits support the generation of more sources of employment.

**Keywords:** Tourism companies, hospitality and tourism, taxation, taxes.

## Introducción

En el Ecuador el Turismo es una de las fuentes principales que aporta al Producto Interno Bruto (PIB), debido a que es un país caracterizado por poseer una variedad de destinos turísticos, culturales y tradicionales propios de las cuatro regiones, por lo tanto de acuerdo con el Ministerio de Turismo (2020), el Producto Interno Bruto Turístico para el año 2019 fue de 2.405 millones corrientes USD lo que represente el 2,24% del PIB total, lo cual demuestra un crecimiento en comparación con los años anteriores. Por consiguiente, el valor que aportan las empresas turísticas al desarrollo de la economía del país es de vital importancia, el Estado Ecuatoriano ha desarrollado varias actividades que procuran incrementar la actividad turística, es así que para incentivar el desarrollo de estas actividades el gobierno en conjunto con otros organismos ha creado varios incentivos en el área financiera, contable, laboral y tributaria.

En lo referente al área tributaria, varios son los cambios en lo concerniente a pago de impuestos, incentivos, beneficios, exoneraciones que se han establecido para estas empresas, tanto en Impuesto a la Renta (IR), Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) e Impuesto al Valor Agregado (IVA), sin embargo los contribuyentes de este sector no aplican en su totalidad estos incentivos, debido a la falta de difusión de la información o por la escasa

capacitación, para la aplicación de estos beneficios tributarios en el desarrollo de sus actividades.

A medida que pasan los años los países explotan los recursos naturales que poseen, para satisfacer las necesidades económicas que demandan los pobladores, es así que los recursos naturales se van deteriorando día a día, puesto que al desarrollar las actividades turísticas se ven afectadas áreas como la flora y fauna, el agua y la geología. En lo referente al daño de la flora y fauna se da por las construcciones de edificios y vías de acceso para el desarrollo del turismo lo que trae consigo la tala de árboles y destrucción de la vegetación, que a su vez ocasiona que varias especies animales se queden sin su hábitat natural; por otro lado en cuanto a la contaminación del agua generada por los residuos y desechos de estas empresas hoteleras; y en el aspecto de la geología al realizar las construcciones destruye y contamina el suelo, lo cual además destruye el paisaje.

Es por esta razón, que las personas encargadas de realizar actividades Turísticas y Hoteleras al emplear los recursos naturales, deben llevar a cabo acciones que colaboren a la protección del medio ambiente, pues al observar la situación económica actual de los países, es evidente que en un futuro la mayor parte de los ingresos del PIB de los países dependerán de los valores recaudados provenientes de este sector económico. Es así que en definitiva los gobernantes de los países han encaminado

acciones para potenciar estas actividades, un ejemplo son los incentivos en el ámbito tributario, contable, laboral, económico, social lo cual es favorable puesto que, si esta actividad se la sigue cultivando los ingresos en un futuro serán aún mayores por consiguiente los beneficios para el arca fiscal serán mejores.

En gran parte las actividades turísticas son fuente de ingresos para las naciones, pero se debe de tomar en cuenta que esta actividad cumple un rol importante en la sociedad, pues al ser generadora de empleo para los habitantes de la zona, contribuye a combatir el desempleo. Además, colabora para que cada vez sean más las personas que conozcan las culturas, costumbres y tradiciones de los distintos lugares, enriqueciéndose de esta manera la identidad cultural del país.

En su mayoría las actividades turísticas y hoteleras que se emprenden son llevadas a cabo por los moradores de cada uno de los lugares turísticos, pero con el paso del tiempo son las grandes empresas las cuales buscan posicionarse en dichos lugares, he aquí la importancia de que estas empresas tomen conciencia del cuidado de los recursos naturales, puesto que si no realizan acciones en pro del desarrollo y conservación del medio ambiente, en un futuro estos recursos se agotarán lo cual ocasionaría que ya no se pueda realizar las actividades de turismo, dejando graves daños al medio ambiente y a los pobladores del sector.

El presente trabajo de investigación está direccionado al sector Turístico y Hotelero de la provincia de Tungurahua, cuya problemática es la escasa aplicación de la normativa tributaria en lo referente a impuestos, incentivos, beneficios, y exoneraciones propuestos por el Gobierno para el crecimiento del sector. El problema se ha presentado debido a que los contribuyentes de este sector desconocen los distintos incentivos tributarios, en virtud de que los organismos a cargo de este sector no difunden la información necesaria para acogerse a estos beneficios, o a su vez por la falta de capacitación para la aplicación de estos beneficios, por consiguiente, las empresas al no conocer este tipo de incentivos no logran aumentar su crecimiento económico.

En esta investigación se determinó que los incentivos tributarios representan premios para los contribuyentes que colaboran al crecimiento del sector Turístico y Hotelero, pues a partir de la exoneración, deducción, crédito tributario u otro beneficio tributario referente al Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado o Impuesto a la Salida de Divisas. Los contribuyentes pueden reinvertir los valores destinados al pago de impuestos, adquirir materias primas que les permitan brindar un mejor servicio al cliente y ampliar la apertura de establecimientos, lo que generarían más fuentes de empleo. Lo planteado en las interrogantes expuestas de la investigación, fueran dilucidadas por medio de un estudio de campo.

Es de mencionar como antecedente la Teoría del Reforzamiento de Frederic Skinner y su aporte en los incentivos tributarios del sector turístico y hoteleros de la provincia de Tungurahua, tiene como base de esta teoría la fundamentación de la conducta de las personas se ve afectada por los reforzamientos positivos y negativos conocidos como incentivos o castigos respectivamente. El tema de investigación se apoyó en la teoría de Skinner, debido a que la creación de incentivos tributarios busca que se incremente y permanezca las empresas del sector Turístico y Hotelero, por lo tanto, al establecer un estímulo positivo, en este caso un incentivo tributario que vendría a ser como un premio para las empresas que se mantengan en funcionamiento, lo que ocasionaría que la economía de la provincia incremente.

De acuerdo con Cloninger (2003), publicó que, “B.F. Skinner propuso una teoría de la conducta basada en los principios de reforzamiento. Esta teoría describe cómo influyen en la conducta los efectos, conocidos popularmente como recompensa y castigo” (p. 279).

Lo anterior quiere decir, que la creación de incentivos tributarios busca que se incremente y permanecen las empresas del sector Turístico y Hotelero, por lo tanto, al establecer un estímulo positivo, en este caso un incentivo tributario. Asimismo, Bobadilla (2010) planteó que:

El conductismo de Skinner fue edificado completamente sobre los andamiajes del científicismo del siglo XIX. En el año 1945, cuando la revista femenina Ladies's Home Journal se ocupó de un invento de Skinner conocido como "la cuna de aire". Para entonces Skinner ya había publicado en 1938 su libro "La conducta de los organismos". Finalmente, los hombres podemos decidir mediante el juicio, que es un procesamiento de información, un evento interno mucho más complejo que el simple manejo de estímulos externos (p. 50-51).

Según los postulados de Skinner, la conducta es un procesamiento de información, un evento interno mucho más complejo que el simple manejo de estímulos externos, para lo que el autor mencionado, describe como repercute en la conducta de las personas los estímulos ya sean estos para la recompensa o para el castigo. Para Rodríguez (2020):

A partir de los estudios de Skinner, se desarrolló el conocido condicionamiento operante el cual, a través de experimentos con animales, se quería comprobar las conductas del ser humano puesto que las causas de las acciones traen consigo consecuencias. A partir de este acontecimiento se origina la teoría del reforzamiento la cual hace referencia a que el comportamiento de los seres humanos puede ser condicionados o modificados a través del empleo de una serie de estímulos conocidos como refuerzos que pueden clasificarse en dos tipos los positivos y los negativos (p. 16).

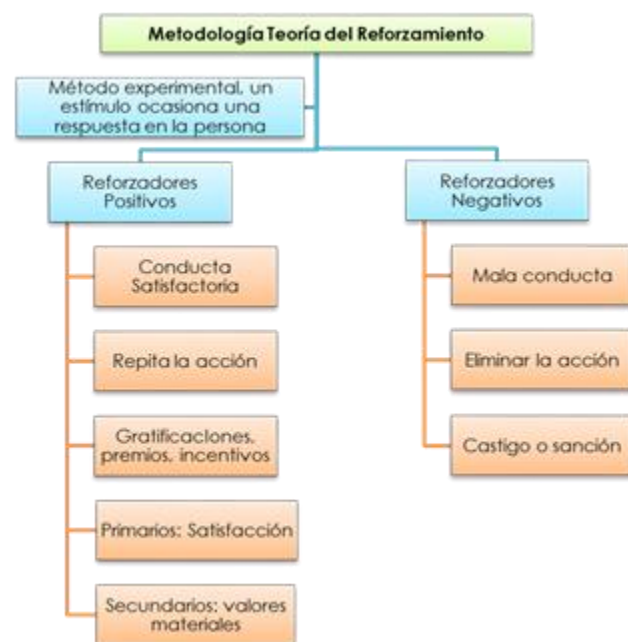
La cita anterior se refiere a la conceptualización de teoría del reforzamiento a que el comportamiento de los seres humanos puede ser condicionados o modificados a través del empleo de una serie de estímulos conocidos como refuerzos que pueden clasificarse en dos tipos los positivos y los negativos. Según Rovira (2020):

Los reforzamientos impartidos por este autor, traen como consecuencia que las conductas de las personas siempre se encuentren influenciadas por los varios factores externos, es así que en lo referente a la conducta del contribuyente un refuerzo positivo sería un incentivo el cual contribuye a que los contribuyentes repitan las actividades, lo cual trae como consecuencia el crecimiento de la economía; caso contrario el refuerzo negativo vendrían a ser las sanciones o multas a las cuales enfrentan los contribuyentes por no cumplir en el tiempo establecido con sus deberes y obligaciones, con lo que se busca eliminar este comportamiento (p. 81).

El premio para las empresas es que los flujos de dinero se mantengan dentro de las organizaciones y sean destinados para el desarrollo de sus actividades, es así que al premiar la conducta de los contribuyentes del sector turístico se busca principalmente que aumenten las personas que se dediquen al Turismo, ya que si se crean más empresas los ingresos de esta fuente se elevarán y con ello contribuirá al PIB turístico de la provincia de Tungurahua.

En definitiva, el postulado del autor afirma que la conducta de los contribuyentes es condicionada, puesto que si son incentivados repetirá las acciones, mientras que si son castigos procurará eliminar o ya no repetir las acciones.

**Figura 1**  
Metodología de la Teoría del Reforzamiento de Skinner



Fuente: Información tomada de Bobadilla (2010).

## Metodología

La metodología utilizada en este trabajo fue de tipo cualitativo el enfoque de la investigación es mixto, el tipo de investigación es descriptiva y explicativa, el diseño es no experimental y la modalidad es una investigación documental y de campo. Para ello se hizo una revisión documental, bibliográfica, en la que se determinó que los incentivos tributarios representan premios para los contribuyentes que colaboran al crecimiento del sector Turístico y Hotelero, pues a partir de la

exoneración, deducción, crédito tributario u otro beneficio tributario referente al Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado o Impuesto a la Salida de Divisas.

Los contribuyentes pueden reinvertir los valores destinados al pago de impuestos, adquirir materias primas que les permitan brindar un mejor servicio al cliente y ampliar la apertura de establecimientos lo que generarían más fuentes de empleo. Se aplicó un instrumento de investigación con 353 encuestas dirigidas a los contribuyentes que integran los cinco sectores de las actividades turísticas de la provincia de Tungurahua conformado por los cantones de Ambato, Baños, Pelileo, Mocha, Patate, Quero, Cevallos, Tisaleo y Pillaro.

La población comprende todos los miembros de un grupo. Suele ser costoso y requiere gran inversión de tiempo evaluar a toda la población de interés ya que se debe tener identificada a la población y a sus miembros para conformar una muestra y generalizar los resultados a toda la población (Cruz, Olivares, & González, 2014, p. 128), repartidos entre los nueve cantones, cuya actividad económica está relacionada con el Sector Turístico y Hotelera.

Para determinar la población se tomó como base los datos de la página web del SRI, en donde se

observó que existe 4410 contribuyentes activos con RUC (Ver Tabla 1).

Seguidamente, para determinar la muestra estadística se utilizó la muestra finita:

Una muestra estadística es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el

universo total investigado, dentro de unos límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso (López & Fachelli, 2015, p. 6).

Es así que en la presente investigación se utilizó la fórmula de la muestra finita, que se aplicó al total de la población, en este caso a las 4410 empresas del sector Turístico y Hotelera de la provincia de Tungurahua. La fórmula que se empleó fue:

$$n = \left[ \frac{Z^2 * N * P * Q}{(e^2 * (n - 1)) + (Z^2) * (P * Q)} \right]$$

Donde:

N = Población

P = Probabilidad de ocurrencia

Q = Probabilidad de no ocurrencia

E = Error de muestreo

Z = Nivel de confianza

Aplicación de la fórmula

N = 4410

P = 0,5

Q = 0,5

E = 0,05

Z = 1,96

CONTRIBUYENTES REGISTRADOS		
ACTIVIDADES RELACIONADAS AL TURISMO Y HOTELERÍA		
PROVINCIA DE TUNGURAHUA		
CANTONES	# CONTRIBUYENTES	PORCENTAJE
AMBATO	2864	65%
BAÑOS	765	17%
SAN PEDRO PELILEO	296	7%
SANTIAGO PILLARO	185	4%
PATATE	108	2%
CEVALLOS	72	2%
QUERO	52	1%
TISALEO	37	1%
MOCHA	31	1%
<b>TOTAL</b>	<b>4410</b>	<b>100%</b>

**Tabla 1.** Población de los contribuyentes

Fuente: Para la obtención de los datos se procedió a tomar la información de (SRI, 2020)

$$n = \left[ \frac{1,96^2 * 4410 * 0,5 * 0,5}{(0,05^2 * (4410 - 1)) + (1,96^2) * (0,5 * 0,5)} \right]$$

$$n = 353,45 = 353 \text{ contribuyentes}$$

CONTRIBUYENTES REGISTRADOS		
ACTIVIDADES RELACIONADAS AL TURISMO Y HOTELERÍA		
PROVINCIA DE TUNGURAHUA		
ACTIVIDADES	# CONTRIBUYENTES	PORCENTAJE
ALOJAMIENTO	15	4,15%
TURISMO	44	12,40%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	292	82,59%
TRANSPORTE	3	0,86%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 2.** Muestra por el tipo de actividad

Fuente: Información tomada de Servicio de Rentas Internas (2020)

En cuanto a las variables del estudio se determinaron, Incentivo tributario y sector turístico

a fin de detallar la situación actual de los incentivos tributarios a recibir por las empresas turísticas de la provincia de Tungurahua (Ver Tabla 3 y 4).

Para la comprobación de la hipótesis se hizo uso de estadístico descriptivo conocido como Chi-cuadrado ( $X^2$ ), según (Mendivelso & Rodríguez, 2018):

La  $X^2$  es una prueba de libre distribución (no paramétrica) que mide la discrepancia entre una distribución de frecuencias observadas y esperadas. Dentro de sus características generales, la prueba  $X^2$  toma valores entre cero e infinito y no tiene valores negativos porque es la suma de valores elevados al cuadrado (p. 93).

Se empleó la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

$X^2$  = el valor calculado de Chi – cuadrado

$O_i$  = frecuencias observadas

$E_i$  = frecuencias esperadas

Una vez aplicadas las fórmulas con el resultado obtenido se procedió a verificar en la tabla de distribución de Chi – Cuadrado, considerando un margen de error mínimo aceptable de 0.05. En cuanto al nivel de significancia contribuye a obtener un análisis más completo de los resultados estadísticamente considerados que servirán para tomar una decisión una vez verificada la hipótesis planteada.

De esta manera, para la presente investigación se empleó un nivel de significancia del 5%, por lo tanto, el nivel de confianza será del 95%, de tal manera que el nivel de significancia representará el error que se pueda cometer al rechazar la hipótesis nula siendo verdadera.

Nivel de significancia: 0.05

Grados de Libertad:  $GL = (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1)$

$GL = (5-1) (4-1)$

$GL = 12$

Se acepta la hipótesis nula si el valor a calcularse de  $X^2$  es menor al valor de  $X^2$  tabla = 21,0261; caso contrario se rechaza (Ver Tabla 5).

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Incentivo Tributario</b> (Cando &amp; Silvia, 2010) “Son el conjunto de concesiones tributarias que benefician de manera particular a algunos contribuyentes, actividades, regiones, etc. y tienen por objetivo financiar políticas llevadas a cabo por el Estado. Podemos también definir como un estímulo que el Sistema Tributario otorga u ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de promover la creación de empresas” (p.10-11).</p>	<b>Incentivo Tributario</b>	<b>Conocimiento de los incentivos tributarios</b> = (#contribuyentes que conoce/ total de contribuyentes) * 100	¿Conoce usted la existencia de exenciones e incentivos en el aspecto tributario, en relación directa con el sector Turístico y Hotelero?	
	<b>Tributación</b>	<b>Número de Incentivos Tributarios</b> = Determinación de los incentivos tributarios por impuestos	¿De los siguientes incentivos tributarios, señale si aplica o los conoce?	<p><b>Técnica:</b> Observación, encuesta y revisión documental <b>Instrumento:</b> Cuestionario, normativa tributaria</p>
		<b>Beneficios de los incentivos tributarios</b> = (# beneficio mayor / # total beneficios) * 100	¿Para qué cree usted que sirven los incentivos tributarios en el desarrollo económico de un país?	
	<b>Normativa tributaria</b>	<b>Normativas Tributarias existentes</b> = (Personas capacitadas /total contribuyentes) * 100	¿Ha recibido capacitaciones sobre temas tributarios relacionados con sector Turístico y Hotelero, en el último año?	
<b>Normativa tributaria</b>	<b>Cambios en las normativas</b> = (Medio mayor difusión/ todos los medios)*100	¿A través de que medios usted se informa sobre las leyes, actualizaciones, reglamentos y códigos que rigen en la Administración tributaria?		

**Tabla 3.** Operacionalización de la Variable Independiente

Fuente: Propia (2020).

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Sector Turístico</b> De acuerdo con Ramos (2017) “es un sector económico en la economía de un territorio. Este hace referencia al sector que engloba a todas las empresas relacionadas con el turismo. Es decir, empresas de hostelería, transporte y restauración” (p.40).</p>	<b>Sector Turístico/ Hotelero</b>	<b>N° de empresas del Sector</b> = # de empresas con mayor permanencia en el mercado	¿Qué tiempo usted mantiene la empresa en el mercado Turístico y Hotelero?	<p><b>Técnica:</b> Observación, encuesta y revisión documental <b>Instrumento:</b> Cuestionario, normativa tributaria</p>
	<b>Empresas Turísticas/ Hoteleras</b>	<b>Productividad de empresas</b> = determinación del número de empresas del sector	¿Qué actividades empresariales relacionadas con el sector Turístico realiza usted?	
		<b>Porcentaje de participación</b> = (empresas del sector turístico/ total empresas) * 100	Actividad relacionada con	
	<b>Desarrollo económico</b>	<b>Productividad de las empresas</b> = el aspecto que existe mayor desarrollo	¿Considera usted que en los últimos tres años el sector Turístico y Hotelero se ha desarrollado en qué aspectos?	
		<b>Porcentaje de contribución</b> = (contribuyentes SI/total contribuyentes) * 100	¿Cree usted que los incentivos tributarios contribuyen al crecimiento empresarial?	

**Tabla 4.** Operacionalización de la Variable Dependiente  
Fuente: Propia (2020).

---

Nivel de significancia:	0.05
Grados de Libertad:	GL = (filas -1) (columnas - 1)

---

Se acepta la hipótesis nula si el valor a calcularse de  $X^2$  es menor al valor de  $X^2$  tabla = 21,0261; caso contrario se rechaza.

---

**Tabla 5.** Prueba Chi – Cuadrado SPSS  
Fuente: Propia (2020).

Fuente: Propia (2020).

## Resultados y Discusión

Del análisis de las variables estudiadas se consideró las que pueden representar mejor la situación actual de los incentivos tributarios en actividades de empresas turísticas y hoteleras de la provincia de Tungurahua. Según los datos arrojados por la encuesta sobre el Tipo de Contribuyente con relación a ¿Conoce usted la existencia de exenciones e incentivos en el aspecto tributario, en relación directa con el sector Turístico y Hotelero?

*Análisis e interpretación:* De los 353 contribuyentes encuestados, el 54% conoce la existencia de incentivos en el aspecto tributario en relación directa con el Sector Turístico y Hotelero, mientras que el 46% desconoce del tema. En contraste con los resultados, se evidencia que la mayoría de los contribuyentes encuestados conocen de la existencia de incentivos tributarios, pues consideran que esta es la manera en que el gobierno apoya a las actividades de los pequeños y grandes empresarios.

**Figura 2**  
 Conocimiento existencia Incentivos Tributarios



**Figura 3**  
 Uso de Incentivos Tributarios Vigentes



Fuente: Propia (2020).

*Análisis e interpretación:* De los 134 contribuyentes que aplican incentivos, el 25% aplica el incentivo tributario relacionado con el IVA, el 23% aplica el incentivo tributario vinculado con el turismo receptivo, el 12% aplica incentivos tributarios relacionados con los gastos de publicidad. Mientras que los incentivos que menos se aplican en las actividades desarrolladas por las empresas Turísticas y Hoteleras, son los incentivos para nuevos emprendimientos, deducciones discapacitadas y por planificación tributaria. Como es evidente los contribuyentes aplican incentivos en su mayoría los relacionados con el Impuesto al Valor Agregado (IVA), debido a que este es el más conocido y por ende su aplicación es viable para los contribuyentes del sector, además que este impuesto se lo realiza mes a mes.

**Figura 4***Aplicación beneficios de Empresas*

Fuente: Propia (2020).

*Análisis e interpretación:* De los 134 contribuyentes que aplican incentivos tributarios, el 38% menciona que beneficia a su empresa porque se da un incremento de activos y mejora de la infraestructura, el 32% menciona que su empresa se beneficia debido a que se reduce el pago de impuestos y el 30% considera que su empresa se beneficia porque se incrementa la productividad e innovación. De acuerdo con los resultados los contribuyentes afirman que la aplicación de los incentivos contribuye al incremento de activos que mejoraran la producción de las empresas y esta innovación permitirá que se mejore la infraestructura para con ello el crecimiento sea cada vez mayor.

**Figura 5***Volumen de Ventas empresas Turísticas y Hoteleras de Tungurahua.*

Fuente: En figura se presenta el comportamiento del monto total de ventas de las empresas durante el periodo 2018-2019 (SUPERCIAS, 2021).

Como se observa el comportamiento de las ventas para el año 2019 presenta un retroceso en comparación con las ventas del año 2018, en

consecuencia, ha existido una disminución de ventas en un 4%, lo cual se debe principalmente al cierre de varios establecimientos del sector combinado con otros factores que disminuyen la permanencia de las empresas en el mercado. En cuanto a los valores correspondiente a incentivos tributarios generados por las empresas del sector y presentados en los formularios de declaración, se puede apreciar valores de exoneraciones, exenciones, crédito tributario, gastos deducibles que se presenta a continuación:

**Tabla 6.** Detalle de incentivos de empresas Turísticas y Hoteleras de Tungurahua

INCENTIVO AL IMPUESTO QUE AFECTA	VALORES \$	
	AÑO 2018	AÑO 2019
Impuesto a la Renta	\$935.020,45	\$781.355,02
Impuesto al Valor Agregado	\$92.777,52	\$45.553,30
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.027.797,97</b>	<b>\$826.908,32</b>

Fuente: En la tabla se aprecia el valor total de incentivos del periodo 2018-2019 (SRI, 2021)

### Conclusiones

De los resultados presentados en la investigación se concluye que el sector Turístico y Hotelero de la provincia de Tungurahua, es un sector de suma importancia y que genera ingresos para las pequeñas y medianas empresas y así como es un generador de fuentes de empleo para los ciudadanos que desarrollan actividades que complementen la actividad turística, de esta manera resulta importante fortalecer la difusión y aplicación de los incentivos

tributarios, con el objetivo de impulsar el desarrollo y crecimiento económico.

En cuanto a la investigación bibliográfica, se determinó que los incentivos tributarios representan premios para los contribuyentes que colaboran al crecimiento del sector Turístico y Hotelero, pues a partir de la exoneración, deducción, crédito tributario u otro beneficio tributario referente al Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado o Impuesto a la Salida de Divisas.

Los contribuyentes pueden reinvertir los valores destinados al pago de impuestos, adquirir materias primas que les permitan brindar un mejor servicio al cliente y ampliar la apertura de establecimientos lo que generarían más fuentes de empleo. En lo referente a la aplicación del instrumento de investigación con 353 encuestas dirigidas a los contribuyentes que integran los cinco sectores de las actividades turísticas de la provincia de Tungurahua conformado por los cantones de Ambato, Baños, Pelileo, Mocha, Patate, Quero, Cevallos, Tisaleo y Pillaro, y una vez analizado mediante el programa estadístico, en cuanto al conocimiento de los incentivos tributarios el 54% manifestó que conoce la existencia de estos beneficios tributarios directos con el sector, pero por el desconocimiento de aplicabilidad no se practica en algunos casos por parte de los empresarios y/o contadores; respecto al aporte de los incentivos al sector, el 35% considera que los beneficios tributarios

apoya a la generación de más fuentes de empleo, lo cual ocasiona el desarrollo y crecimiento del sector.

En definitiva, el desarrollo de un modelo metodológico basado en el autor base, permitirá que los incentivos tributarios para los contribuyentes del sector Turístico y Hotelero de la provincia de Tungurahua mejore, la base tributaria que ayuda a estimar el valor monetario de los incentivos tributarios en lo referente a los impuestos aplicables al sector coadyubara a mejorar los niveles de ingresos, generación de inversión, .apertura de nuevos emprendimientos y sobre todo un nivel de vida mejor a los sectores vulnerables.

### Referencias

- Acosta, C., Benavides, I., & Terán, B. (2016). *Fundamentos Contables Básicos*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Altimira, R., & Muñoz, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense* 16(1), 677-710.
- Antuña, B. (2012). *Manual práctico de derechos del consumidor en el sector turístico*. Oviedo: Septem Ediciones.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación*, Sexta Edición. Caracas: Editorial EPISTEME C.A.
- Barra, P., & Jorratt, M. (2002). *Medición del gasto tributario en Chile*, Documento presentado en el Seminario Regional de Política Fiscal. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. Documento en línea. Disponible: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/34875?locale-attribute=es>
- Bobadilla, D. (2010). *El Conductismo, Orígenes, Trayectoria y Significado*. México: ResearchGate.
- Documento en línea. Disponible: [https://www.researchgate.net/publication/266261125\\_EL\\_CONDUCTISMO\\_ORIGENES\\_TRAYECTORIA\\_Y\\_SIGNIFICADO](https://www.researchgate.net/publication/266261125_EL_CONDUCTISMO_ORIGENES_TRAYECTORIA_Y_SIGNIFICADO)
- Calero, F. (2007). *Contabilidad de la empresa turística*. Madrid: Mc-Graw Hill.
- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad*. México: Pearson.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. (2019). *Los incentivos fiscales a las empresas en América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas. Documento en línea. Disponible: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44787/S1900605\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44787/S1900605_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. (2019). *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2019*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Documento en línea. Disponible: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44516/S1900075\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44516/S1900075_es.pdf)
- Ortega, J., Piraquive, G., Hernández, G., Soto, C., Prada, S., & Ramírez, J. (2000). Incidencia fiscal de los incentivos tributarios. *Revista Planeación y Desarrollo. Planeación y Desarrollo* 16(3-4), 289-330.
- Rivadeneira, F. (2008). *Procedimiento tributario año 2002*. Quito: Sismos.
- Rodríguez, A. (7 de Septiembre de 2020). *Teoría del reforzamiento de Skinner: bases y ejemplos*. Documento en línea. Disponible: <https://www.lifeder.com/teoria-reforzamiento-skinner/>
- Rovira, I. (2020). *La teoría del reforzamiento de B. F. Skinner*. Documento en línea de Psicología y Mente. Disponible: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-reforzamiento-skinner>.
- Salvatierra, R., Castro, V., & Echalar, C. (2012). *Política monetaria y política fiscal en Bolivia*. Argentina: B-EUMED.

---

Sancho, A. (2018). *Introducción al Turismo*. Madrid: Organización Mundial del Turismo.

Servicio de Rentas Internas, SRI. (2021). *Manual de Gasto Tributario 2019*. Quito: Departamento de Estudios Fiscales. Documento en línea. Disponible:  
<file:///C:/Users/jenny/Downloads/Manual%20de%20Gasto%20Tributario%202019-1.pdf>

Zamora, Y. (2018). La evasión tributaria y su incidencia en la economía del Ecuador, 2010-2014 26(50). *Quipukamayoc*, 21-29.

# Avances Investigativos

**Tipo de Publicación:** Avance Investigativo

**Recibido:** 04/08/2022

**Aceptado:** 18/11/2022

**Páginas:** 136-147

**Autor:**

**Nancy Margarita Sosa Pico**

Arquitecto (Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional)

 <https://orcid.org/0000-0001-5555-5052>

**E-mail:** [namarsopi@gmail.com](mailto:namarsopi@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional

Mérida - Venezuela

## **PERTINENCIA DEL CENTRO REGIONAL DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS TURÍSTICOS, COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**

### **Resumen**

El siguiente avance investigativo, surge como resultado de los estudios que se están realizando para la propuesta del “Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos” (CRIET), en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Núcleo Mérida. Está enmarcada en una investigación cualitativa que permite la interacción con los sujetos de estudio, la convivencia con el entorno. Tiene como objetivo dar al turismo un enfoque investigativo en las instituciones de educación universitaria, que imparten los estudios de turismo a nivel de pregrado y postgrado. En la actualidad algunas universidades no conciben el turismo como una investigación, se dedican solo a realizar estudios del perfil del turista, mercadeo, rutas turísticas entre otras. Es por esto que existe la necesidad de plantearnos un nuevo paradigma que incluye la investigación con el fin de fortalecer la investigación turística. El CRIET se proyecta como una unidad pluridisciplinaria, enfocada a la investigación turística, respecto al uso del tiempo libre y sus múltiples direcciones. Concebir al turismo como objeto de estudio transdisciplinar, permitirá la reflexión crítica interpretativa en nuestros investigadores. Es por esto que las universidades deben potenciar todas las estrategias que fortalezcan el desarrollo investigativo del turismo importante para el desarrollo de nuestro país.

**Palabras Clave:** Investigación, turismo, centro, sustentable, incubadoras.

---

## RELEVANCE OF THE REGIONAL CENTER FOR TOURISM RESEARCH AND STUDIES AS A STRATEGY TO STRENGTHEN UNIVERSITY MANAGEMENT

### Abstract

The following investigative advance arises as a result of the studies that are being carried out for the proposal of the "Regional Center for Research and Tourism Studies (CRIET), at the National Experimental Polytechnic University of the National Armed Forces, Nucleus Mérida. It is framed in qualitative research that allows interaction with the study subjects, coexistence with the environment. Its objective is to give tourism an investigative approach in university education institutions, which teach tourism studies at the undergraduate and postgraduate levels. At present, some universities do not conceive of tourism as research, they are dedicated only to carrying out a study of the tourist profile, marketing, tourist routes, among others. This is why there is a need to consider a new paradigm that includes research in order to strengthen tourism research. The CRIET is projected as a multidisciplinary unit, focused on tourism research, regarding the use of free time and its multiple directions. Conceiving tourism as an object of transdisciplinary study will allow our researchers to reflect critically on interpretation. This is why the universities must promote all the strategies that strengthen the investigative development of tourism, which is important for the development of our country.

**Key words:** Research, tourism, center, sustainable, incubators.

## Introducción

Después de analizar la importancia de generar espacios académicos para la investigación, surge la propuesta de diseño del “Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos” (CRIET), en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Núcleo Mérida.

Con el fin de fortalecer la investigación turística, el CRIET se proyecta como una unidad pluridisciplinaria, enfocada a la investigación turística, respecto al uso del tiempo libre y sus múltiples direcciones, con el objetivo de realizar estudios de investigación y prestar asesorías técnicas a entes públicos y privados, comunidades y emprendedores, que fortalezca la actividad turística sustentable y la participación de las comunidades en el desarrollo económico de las mismas. Promoviendo la calidad en la formación académica, de estudiantes de Pregrado, Postgrado, y Extensión, así como la formación de los propios docentes e investigadores y comunidades adscritos a la universidad.

En el mismo contexto el CRIET, está enmarcado en las Líneas de Investigación de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada (UNEFA), contenidas en el “Reglamento de las Líneas de Investigación de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, aprobado en su sesión ordinaria N° 008-2020, celebrada en fecha 29 de octubre de 2020 N.º 004”, con el propósito de

vigorizar la investigación, en el desarrollo de la nación, en conjunto con sus aliados estratégicos en la ayuda nacional e internacional a través de la realización de convenios, planes, programas, proyectos, talleres, que permitan abordar problemas de importancia local, regional y nacional en materia del desarrollo turístico como parte fundamental para el desarrollo económico del país.

## Desarrollo

### *Importancia de la Investigación Turística*

Venezuela enfrenta uno de los retos más importantes para el desarrollo económico del país; posesionarnos como destino turístico, implementando estrategias de gestión turística para consolidar la oferta de atractivos y recursos turísticos que posee Venezuela a través de sus regiones. Este contexto hace que el turismo sea un renglón estratégico para la economía nacional debe considerarse como una alternativa de desarrollo sustentable basado en su diversidad biológica y cultural que cada día fortalece la generación de divisas de manera viable y rentable, la de empleo y mejoramiento de las condiciones de vida de la población, así como constituirse en una iniciativa para la transformación y desarrollo regional con el objetivo de mejorar la imagen del país.

A través de los años el turismo se ha ido consolidando paulatinamente como un motor de desarrollo económico mundial, debido a los flujos de movimientos de personas generados entre los

diferentes continentes, propiciando una fuente valiosa de ingresos para destinos emisores y receptores.

El turismo internacional se contrajo en el año 2020 un 22% para el primer trimestre. 67 millones menos de turistas internacionales hasta marzo significa 80.000 millones de dólares de los EE.UU. en exportaciones perdidas. La pandemia de COVID-19 ha provocado una caída del 22% en las llegadas de turistas internacionales durante el primer trimestre de 2020, como muestran los datos más recientes de la Organización Mundial del Turismo (OMT). Según el organismo especializado de las Naciones Unidas (2022) la crisis podría llevar a un declive anual de entre el 60% y el 80% en comparación con las cifras de 2019. La caída pone en riesgo el medio de sustento de millones de personas y amenaza con deshacer el camino andado hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En 2020, según datos de la OMT (Voz de América, 2021), se registraron en todo el mundo cerca de 400 millones de llegadas de turistas internacionales, lo que supuso un notable decrecimiento con respecto al año previo debido a las restricciones derivadas de la pandemia de COVID-19. Aun así, la importancia global del sector sigue siendo evidente. Y es que la industria turística es responsable de la creación de más de 270 millones de empleos, entre directos e indirectos.

Además, su aportación al Producto Internacional Bruto (PIB) mundial superó los 4,5

billones de dólares estadounidenses en el último año, como hizo público el Consejo Mundial del Viaje y el Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés). La actividad generada por los sectores de la hostelería, las agencias de viaje, el transporte de pasajeros y del ocio en general consigue atraer, además, una importante inversión pública y de capital privado (Datos publicados por Abigail Orús, 22 oct. 2021).

Según un informe divulgado recientemente de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y el Desarrollo, y aunque se espera un repunte del turismo internacional en el segundo semestre, las pérdidas debido a la pandemia se estiman entre 1,7 y 2,4 billones de dólares este año 2021, con respecto a niveles de 2019. Venezuela no escapa de esta realidad. González (2021) expone que el sector está “en modo supervivencia”, esperando que se pueda conseguir condiciones que reactiven el mercado.

En este sentido Venezuela debe insertarse en el mercado turístico como un destino innovador, de alto valor del patrimonio turístico, bajo los principios de sostenibilidad, responsabilidad y calidad acorde con las nuevas tendencias mundiales de la demanda de la actividad turística. Es por ello que las universidades, como promotoras de la investigación y el desarrollo económico, juegan un papel importante en la planificación de estrategias que ayuden a fortalecer el campo de la investigación turística y el desarrollo del país a través de las políticas públicas que incentiven la actividad turística.

Es por esto que el turismo exige poseer un adecuado conocimiento de la realidad local, siendo aconsejable una descentralización de las decisiones políticas en esta materia, lo cual facilita la definición de objetivos apropiados para cada caso y una gestión más eficaz en materia del desarrollo turístico sustentable.

Por todo lo antes expuesto, se justifica el diseño del Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos (CRIET) en la UNEFA núcleo Mérida. el cual va a permitir el desarrollo de la investigación turística, la misma se inicia por la acumulación de los conocimientos generados por la realidad venezolana, su identificación nace de las características y naturaleza del producto turístico, cuya estructura se delimita a partir del atractivo turístico, el rescate del patrimonio cultural, la facilitación y la accesibilidad que se desarrolla en un determinado mercado receptor tomándose en cuenta la localización del recurso turístico, permitiendo así realizar la jerarquización y priorización de los mismos.

De igual manera, la gestión turística desde el ámbito de la superestructura, requiere de una investigación que aborde integralmente la problemática existente. Es una labor integral que abarca, desde la identificación de las características que deben mostrar los productos y destinos turísticos sobre la base de un conocimiento de las tendencias del mercado, hasta la presencia propiamente dicha de

la imagen turística en las diferentes categorías del producto turístico.

Otro de los aspectos importantes que debe tomarse en cuenta para realizar un adecuado proceso de investigación turística, es conocer la demanda del flujo de turistas, su perfil, orientando un adecuado estudio de las psicográficas, indicadores que nos permitirán plantear teorías de motivación. No podemos sustraernos del recurso humano porque es otro de los aspectos que revierte importancia en el proceso de desarrollo de la actividad turística, así mismo es importante su estudio en las diversas instituciones involucradas en el sector turismo.

La investigación turística permitirá al CRIET, la aplicación de técnicas muy variadas y de gran eficacia, la realización de estudios de investigación sobre la estructura del producto turístico es decir en el componente primario y derivado del turismo, la accesibilidad, además de los mercados de oferta y demanda, el recurso humano. El perfil del turista en sus diversas manifestaciones. En este proceso, se recopila la información, para ser analizados y efectuar una crítica, con fines de alcanzar elementos de trabajo hacia otras fases de desarrollo turístico, las mismas permitirá obtener esos nuevos conocimientos donde como aporte se van agregar para ser utilizados por la ciencia turismo lógica.

En comparación con lo ocurrido en otros campos del conocimiento, la investigación turística se ha desarrollado muy poco en Venezuela, los trabajos

realizados en los últimos años demuestran la fragilidad de la investigación turística y el desarrollo de propuestas viables. Podemos señalar que algunas de las razones son la poca demanda en estudios turísticos a nivel de Técnico Superior Universitario, Pregrado, Postgrados, Extensión que estimulen el conocimiento y la investigación turística, así como la comunicación de los investigadores y las políticas públicas que implementa Venezuela como estrategia para impulsar el turismo a nivel regional, nacional e internacional. En las últimas cuatro décadas del siglo XX se tomó al turismo como una salida natural y necesaria para ayudar a resolver los problemas de desarrollo de las regiones deprimidas del país.

Surge así la propuesta de diseñar un “Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos” (CRIET), en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, Núcleo Mérida, dedicado a la investigación pluridisciplinaria, enfocada a la investigación turística, respecto al uso del tiempo libre y sus múltiples direcciones, con el objetivo de realizar estudios de investigación y prestar asesoría técnica a entes públicos y privados que fortalezca la actividad turística sostenible a las comunidades, en el desarrollo económico de las mismas. Promover la calidad en la formación académica, tanto para estudiantes de Pregrado, Postgrado y Extensión, así como en la formación continua de los propios docentes e investigadores adscritos a la universidad.

La propuesta de crear el CRIET, es integrar distintos grupos de investigación de nuestra Universidad, que desarrollen investigaciones, proyectos relativos al ámbito del turismo, así como la integración de otras carreras y especialidades, que directamente o indirectamente se relacionan y participen en el desarrollo económico sostenible del país. Esto permitirá abordar la investigación desde diferentes puntos de vista, integrando el ámbito económico y empresarial, la gestión sostenible de los recursos, la conservación y recuperación del patrimonio, las implicaciones urbanísticas, la promoción y gestión de destinos y servicios turísticos, el desarrollo de las artes.

El propósito fundamental para la creación del CRIET es de investigación abierta y transversal que se extienda también a otras universidades y centros de investigación regional, municipal, nacional e internacional, con el fin de fortalecer la investigación y el desarrollo del turismo, como generación de una economía sustentable.

En este sentido, el turismo de espacios abiertos, como el rural y comunitario, es una importante alternativa que puede desarrollarse en los territorios, debido a las actividades al aire libre y la limitada capacidad de carga. Este tipo de turismo ha cobrado relevancia como estrategia de diversificación productiva a nivel local, y puede constituirse en una vía para la reactivación del sector, la puesta en valor del patrimonio de las localidades rurales, y la dinamización económica de los territorios.

El turismo se ha posicionado en los últimos años como una opción para el desarrollo territorial; a nivel mundial la posibilidad de aprovechar los recursos culturales y naturales de las distintas localidades ha llevado a que este sector se encuentre presente en las agendas de trabajo en el ámbito público y privado.

Progresivamente, los gobiernos locales han ido asumiendo dentro de sus posibilidades el manejo de las actividades turísticas en sus territorios. Esto se convierte en un reto complejo de ser administrado, debido a que alrededor de los recursos que generan algún tipo de interés por ser visitados, aparece un crecimiento espontáneo de actividades relacionadas en las poblaciones locales, prestaciones de servicios varias con las que dichas comunidades buscan obtener algún tipo de ganancia. Producto de múltiples beneficios que reporta la actividad turística, ésta es considerada como un sector de importancia en el desarrollo económico nacional.

En Venezuela, la actividad turística hasta ahora no ha sido plenamente desarrollada, en parte por la intensa actividad petrolera; sin embargo, ha continuado siendo un país eminentemente emisor de turismo internacional. Como un espacio para la reflexión, este trabajo tiene por objeto el análisis del sector turístico receptor venezolano y la necesidad de la reactivación del mismo como actividad generadora de divisas y distribución de riquezas a

partir de calidad e innovación como estrategia competitiva.

La actividad turística ha dado sus múltiples beneficios económicos, como factor de arrastre y generador de divisas, es considerada por los especialistas en planificación económica como piedra angular del desarrollo económico venezolano; sin embargo, hasta ahora el desarrollo del mismo en Venezuela ha retardado por múltiples factores, entre los que destacan la actividad petrolera. Actualmente, con los problemas de orden económico es necesario la diversificación económica del país; no obstante, Venezuela muestra pocas ventajas competitivas en cuanto a turismo se refiere como destino turístico internacional.

Por lo anterior, el presente trabajo tiene por objetivo analizar el sector turístico receptor venezolano y su necesidad de reactivarse como actividad económica generadora de divisas y distribución de riquezas a partir de calidad e innovación como estrategia competitiva. Para realizar dicho análisis, es necesario comenzar a ubicar al lector en la importancia del sector turístico como actividad económica y caracterizar el sector turístico receptor venezolano para posteriormente abordar y explicar la temática de la calidad como herramienta que apuntala la competitividad del sector turístico venezolano.

### *La Unefa y el CRIET, aliados del turismo merideño*

La finalidad de crear un Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos en la UNEFA, núcleo Mérida, es porque contamos con las carreras de Pregrado, Postgrado, conformado por un grupo de especialistas docentes, y comunidad de alto conocimiento y experiencias en nuevos campos y tendencias turísticas, que permite fortalecer la actividad turística regional, nacional e internacional, en colaboración con aliados estratégicos que permitan un mejor desarrollo de la investigación turística, este centro de investigación, está proyectado en un marco sólido y flexible que involucra a los miembros de la comunidad en una investigación permanente de la mano del conocimiento científico, para enfrentar los retos del siglo XXI.

En este sentido el CRIET, ayudará a mejorar la investigación científica de la UNEFA, su capacidad de productividad, mediante la colaboración e inclusión de profesionales de todas las ramas de investigación y la creación de programas y vínculos de investigación turística, la formación permanente de investigadores, mediante el aprovechamiento técnico y estratégico de alianzas con otras universidades nacionales e internacionales así como instituciones públicas y privadas, a través de realizar convenios interinstitucionales.

#### *Misión*

Fomentar la investigación turística, a través de la participación de docentes, estudiantes,

emprendedores, comunidades y actores del sector turismo para integrar distintos grupos de investigación, que desarrollen investigaciones, proyectos relativos al ámbito del turismo, así como de otras especialidades vinculadas, directa o indirectamente, al desarrollo turístico como actividad económica sostenible.

#### *Visión*

Consolidar el CRIET, como centro de investigación abierta y transversal con el fin de fortalecer la investigación y el desarrollo del turismo para generar cambios que promuevan la gestión turística sostenible, como herramienta fundamental en el desarrollo económico de Venezuela.

#### *Objetivos*

1. Promover la investigación y estudios turísticos para fortalecer la gestión turística, mediante el conocimiento científico, la innovación y el desarrollo de competencias de los profesionales y emprendedores turísticos motivando el debate técnico-científico.
2. Optimizar la comunicación y la cooperación entre los investigadores del sector turístico a fin de difundir las experiencias exitosas de investigación y dar a conocer los avances en la investigación.
3. Promover la calidad en la formación académica continua de los docentes e investigadores, así como estudiantes de Pregrado, Postgrado adscritos a la UNEFA, impulsando las nuevas líneas de investigación multidisciplinarias en

- turismo, incorporando diferentes campos de investigación en el desarrollo económico del país.
4. Suscitar la implementación de políticas públicas como herramientas de gestión turística, así como la defensa del patrimonio cultural de la región; generando y difundiendo investigaciones, proyectos, revistas, catálogos e información de desarrollos turísticos para posicionar a Venezuela como destino turístico ideal.

### *Valores*

El CRIET, por ser un centro que se propone dentro de la UNEFA, contempla los valores de la universidad: Excelencia, Disciplina Honestidad, Creatividad, Igualdad, Justicia, Solidaridad, Dignidad, Patriotismo, Laboriosidad.

### *Sujetos activos*

La idea central del CRIET es poder integrar distintos grupos de investigadores de la UNEFA, que han desarrollado o estén desarrollando trabajos de investigación relativos al turismo en los últimos años, así como en otras especialidades relacionadas con el desarrollo económico del país, que involucre de una manera directa o indirecta el conocimiento científico y la investigación. Esto permitirá abordar la investigación desde diferentes puntos de vistas, integrando el ámbito económico, la gestión sustentable de los recursos, la conservación y recuperación del patrimonio, las implicaciones

urbanísticas, la promoción y gestión de destinos y servicios turísticos.

Esta propuesta de Centro Regional de Investigación y Estudios Turísticos UNEFA núcleo Mérida va dirigida a los docentes y alumnos de la Licenciatura de turismo, por ser un centro de investigación flexible y por las características propias del turismo que posee estudios amplios en la infraestructura turística y rescate del patrimonio así como posesionar el turismo como elemento estratégico para el desarrollo de la nación, da entrada a todas las carreras impartidas en la UNEFA a nivel de pregrado, extensión y postgrado, colectividad.

### *Líneas de Investigación*

La investigación en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana (UNEFA), se organiza en líneas de investigación que permiten la creación de centros de investigación, éstas constituyen un espacio para la indagación, análisis y evaluación de ejes temáticos y la producción de conocimiento, además del desarrollo de las ciencias y las disciplinas implicadas en dichos campos, así como a las propias expectativas de los integrantes de los grupos y comunidades académicas. En ellas, se propiciará el trabajo colaborativo y se afianzará la solidez del aprendizaje, a través de la adquisición y demostración de competencias en el dominio de la investigación.

A partir de una plataforma científico-académica, las líneas de investigación brindan su apoyo a los programas de docencia y extensión de la universidad que guardan relación con las áreas del conocimiento, con las metodologías y con los problemas de la realidad social que constituyen el objeto de estudio de la línea en cuestión.

Es preciso resaltar que las líneas de investigación coadyuvan en la producción de proyectos, trabajos de investigación mediante la generación de ideas y teorías. A través de fortalecer conocimientos, saberes y experiencias en la ampliación de las capacidades críticas y creativas de su comunidad académica y social.

De allí, es conveniente armar el marco de participación de la comunidad científica, privilegiando los colectivos, cultores, cultoras, docentes innovadores y redes de investigación, con alto impacto social y/o ambiental en las actividades y decisiones adoptadas por los entes encargados de la investigación en la universidad apuntando hacia la seguridad y defensa de la nación organizando su hacer en líneas de investigación, colectivos de investigación, centros o institutos de investigación, partiendo de las líneas de investigación se constituye en un espacio de indagación, análisis y evaluación en concordancia con el Plan de la Patria 2019-2025.

Tomando como referencia lo indicado anteriormente se presenta a continuación las líneas de investigación propias del CRIET en referencia, que

permitirá la consolidación de grupos de investigadores y colectivos de la universidad socialista y productiva.

### *Líneas de Investigación del CRIET*

1. Investigación científica turística.
2. Planificación del turismo y políticas públicas.
3. Turismo y desarrollo sostenible y sustentable.
4. Gestión de empresas turísticas y las nuevas tecnologías.
5. Economía turística estudio del Marketing.
6. Impacto ambiental de la actividad turística.
7. Cultura, patrimonio e importancia de los idiomas.
8. Internacionalización del turismo.

### *Metas*

1. Fortalecer el desarrollo de la actividad turística de las regiones, estados y el país a través de la recolección, reorganización y ordenamiento de la información.
2. Implementar estrategias de investigación turística, para el fortalecimiento de la actividad turística.
3. Consolidar la importancia del patrimonio cultural para el desarrollo sustentable de las comunidades.
4. Afianzar el turismo interno, nacional e internacional a través de proyectos sostenibles de calidad turística.

5. Analizar y proponer lineamientos para el desarrollo turístico urbano – regional.
6. Fomentar las investigaciones y análisis del entorno del mercado turístico a través de implementar definiciones y herramientas del estudio del mercado.
7. Análisis de los componentes potenciales turísticos; mercado consumidor y mercado competidor.

### ***Diseño de Incubadoras Turísticas del CRIET***

Las incubadoras turísticas que se proponen para funcionar como eje central dentro del CRIET es un mecanismo que estimula la creación y/o crecimiento de empresas de servicios turísticos, de desarrollos tecnológicos, de innovación e investigación en el sector turismo, de asesorías y consultorías profesionales en el área turística, de gastronomía, de servicios de la ocupación, el disfrute y el ocio, de gerencia y estudios económicos en turismo.

Para permitir la organización interna del centro se implementará como estrategia la incorporación de incubadoras de desarrollo turístico, las mismas tiene como objetivo agrupar a los investigadores en líneas más específicas donde puedan desarrollar e intercambiar experiencias relacionadas con la investigación turística y el campo de desarrollo de las mismas, así como dar respuestas a la problemática planteada en cada área de desarrollo y permitir la

incorporación mixta de investigadores y colectivos en general en pro del desarrollo económico del país.

En el desarrollo de estas incubadoras turísticas, se tiene proyectado el diseño de cinco (5) incubadoras con los estudios y características propias de cada una, que se despejan a continuación:

1. Incubadora turística para el desarrollo de las instituciones públicas y privadas.
2. Incubadora turística para la gestión del medio ambiente.
3. Incubadora turística para empresas de turismo y en responsabilidad social.
4. Incubadora turística de gestión de servicios turísticos.
5. Incubadora científica de planificación y gestión del turismo.

### **Conclusiones**

Como conclusión de la investigación que se está generando, se puede resaltar que es necesario la creación del CRIET en nuestra universidad, ya que permitirá el fortalecimiento de la investigación turística, haciéndola más participativa, logrando la inclusión no sólo de docentes y estudiantes, sino de las comunidades a nivel regional, que tengan contribución en el desarrollo turístico, de la nación con el fin de asentar las bases metodológicas en la toma de decisiones relacionado con el turismo sustentable y el desarrollo económico de Venezuela.

## Referencias

- González, L. (2021). Presidente del Consejo Superior de Turismo de Venezuela (Conseturismo), Voz de América.
- Líneas de investigación. (2020). Reglamento de las Líneas de Investigación de la Universidad nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana. Aprobado en su sesión ordinaria N° 008-2020, celebrada en fecha 29 de octubre de 2020 n° 004.
- Organismo Especializado de las Naciones Unidas (2022). Escenario turístico poscovid-19 a nivel internacional. Documento en línea. Disponible: <https://facultades.usil.edu.pe/administracion-hotelera-turismo-gastronomia/nota/escenario-turistico-poscovid-19-a-nivel-internacional>
- Orús. A. (2021). El turismo en el mundo - Datos estadísticos. Documento en línea. Disponible: [https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-\(22oct2021\)undo/#topicHeader\\_wrapper](https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-(22oct2021)undo/#topicHeader_wrapper)
- Solano, L. (2021). ¿Cuál es la situación del sector Turístico venezolano? Ponencia de Leudo González, presidente del Consejo Superior de Turismo de Venezuela (Conseturismo) Documento en línea. Disponible: [https://www.vozdeamerica.com/a/venezuela\\_situacion-del-sector-turismo-venezolano](https://www.vozdeamerica.com/a/venezuela_situacion-del-sector-turismo-venezolano).

# Ensayos

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 08/06/2022

**Aceptado:** 10/11/2022

**Páginas:** 149-162

**Autor:**

**Aristides Aquino Santelíz Arozena**

Lcdo. en Administración de Empresas (Universidad Nacional Abierta)

Ing. de Sistemas (Universidad Nacional Abierta)

MSc. en Educación Abierta y a Distancia (Universidad Nacional Abierta)

 <https://orcid.org/0000-0002-7793-9476>

**E-mail:** [santeliz50@gmail.com](mailto:santeliz50@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional  
Mérida - Venezuela

## **OTRA EDUCACIÓN: PERTINENCIA DE LAS COMUNIDADES DE APRENDIZAJE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA DE LA FUERZA ARMADA NACIONAL (UNEFA)**

### **Resumen**

El ensayo tiene como objetivo contribuir a divulgar iniciativas en espacios educativos emanadas de políticas públicas y de la educación universitaria; su propósito es dar a conocer la presencia de las comunidades de aprendizaje en la educación superior, a través de programas de estudios universitarios pensados y diseñados para aquellas personas que, por limitaciones geográficas, de ubicación, tiempo o responsabilidades de cualquier índole, no pueden iniciar o continuar con ellos. Tiene un enfoque investigativo histórico-hermenéutico, que busca comunicar las características y elementos significativos de las comunidades de aprendizaje en la educación universitaria, considerando la municipalización de la misma como política pública del estado venezolano para la masificación de estos saberes. Las conclusiones apuntan a considerar a las comunidades de aprendizaje como estrategias de formación profesional en espacios extramuros, con pertinencia social y cultural, para la construcción de sus propios conocimientos partiendo de las experiencias y saberes de las personas.

**Palabras Clave:** aprendizaje de adultos; estudiante universitario; investigación; pedagogía; programa de estudios universitarios.

### **OTHER EDUCATION: RELEVANCE OF THE LEARNING COMMUNITIES AT UNEFA**

#### **Abstract**

The objective of the essay is to contribute to disseminating initiatives in educational spaces emanating from public policies and university education; Its purpose is to publicize the presence of learning communities in higher education, through university study programs thought and designed for those people who, due to geographical limitations, location, time or responsibilities of any kind, cannot start or continue with them. It has a historical-hermeneutic investigative approach, which seeks to communicate the characteristics and significant elements of learning communities in university education, considering its municipalization as a public policy of the Venezuelan state for the massification of this knowledge. The conclusions point to considering learning communities as professional training strategies in extramural spaces, with social and cultural relevance, for the construction of their own knowledge based on the experiences and knowledge of people.

**Keywords:** adult learning; college student; investigation; pedagogy; university study program.

## Introducción

Las comunidades de aprendizaje han recobrado vigencia en la actualidad porque están transformando socialmente a la educación en Venezuela. De las mismas, han surgido novedosos proyectos y programas en todos los niveles del sistema educativo venezolano sobre la base de la diversidad y la cultura, en común esfuerzo entre instituciones y organizaciones de la educación para lograr igualdad y equidad.

Más allá de otros enfoques que con sus diferencias puedan surgir, en el planteamiento de este trabajo convergen aspectos para incentivar la práctica educativa universitaria en las organizaciones del Poder Popular e Instituciones Públicas, para que las personas o trabajadores inicien o culminen sus estudios profesionales desde sus propias comunidades o puestos de trabajo.

Desde la perspectiva de la inclusión, se pretende profundizar la pertinencia de la universidad dentro del trabajo, así como también, de una universidad dentro de otra universidad; estos escenarios son propicios para la organización de comunidades de aprendizaje dentro de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional (UNEFA), para favorecer a su personal docente, administrativo y obrero, que tienen la necesidad de obtener un grado universitario o de crecer profesionalmente dentro de la institución.

Sin duda es una educación dentro de otra educación que se abre a la sociedad del conocimiento, como referente de sustento de municipalizar la educación universitaria dentro de la UNEFA. Tal visión, inevitablemente impulsa cambios sociales en la dinámica universitaria, producto de la necesidad de organizar espacios educativos como referentes de aprendizajes andragógicos en la construcción de los propios aprendizajes de los participantes de las comunidades de aprendizaje.

## Desarrollo

Casi a diario escuchamos o pronunciamos el término “comunidad” (del latín *communitas*), del cual, por uso y costumbre, tenemos nuestras propias definiciones; también es muy común asociar otras palabras al mismo como, por ejemplo, la comunidad de artesanos, la comunidad del barrio El Trapiche, entre otras.

Ahora bien, para entender la conceptualización de “Comunidad de Aprendizaje”, es conveniente considerar la asociación de los términos que la conforman; en este sentido, si hablamos en términos sociológicos, se puede decir que la comunidad es una agrupación social o conjunto de personas que se unen o conviven en determinados espacios geográficos con intereses comunes, que establecen sus relaciones y comparten identidad, normas, cultura y valores. Generalmente, una comunidad tiene una identidad común entre los elementos que la conforman, que, con sus propias características y relaciones

funcionales coexisten en determinados espacios físicos.

En el ámbito académico es muy conocido el sustantivo “aprendizaje” (derivado del verbo aprender), al cual se le asocian diferentes significados vinculados a la enseñanza, al estudio o la experiencia. De hecho, Feroso y Otros (2002), señalan que el aprendizaje es “adquirir el conocimiento de una cosa por medio del estímulo o de la memoria” (p. 33). Este proceso mental de asimilación y de interiorización de estímulos, es lo que permite adquirir conocimientos, destrezas, habilidades y modificar conductas y valores.

Entonces, surge la pregunta: ¿qué es una comunidad de aprendizaje? Antes de conceptualizar a las comunidades de aprendizaje, es necesario conocer el origen que le da vida a las mismas. Cuenta la historia que, en la década de los años 70 del siglo XX de nuestra era, los pobladores del barrio de clase trabajadora La Verneda, ubicado en la periferia de lo que anteriormente era el antiguo pueblo de San Martí de Provensals de la provincia de Barcelona, España; cansados del olvido del “franquismo” de la época y de las altas tasas de analfabetismo entre sus habitantes, unen sus esfuerzos para acceder a la educación y organizan un voluntariado a través de sus asociaciones de vecinos. Ellos como portavoces de La Verneda, luchan por sus demandas y reivindicaciones para acceder a la educación y en 1978, logran crear lo que hoy se conoce como la Comunidad de

Aprendizaje de la Escuela de Personas Adultas La Verneda-Sant Martí.

En este proyecto educativo se impartía la educación a personas adultas y aquellas excluidas socialmente o con riesgo de excepción, en igualdad de condiciones y en forma democrática. El aprendizaje era dialógico y abierto a toda la comunidad; era gratuito, participativo y transformador, para promover la igualdad educativa y cultural de los estudiantes adultos. Su objetivo era dar las facilidades de formación educativa a las personas que nunca habían asistido a una escuela; la oferta educativa se centraba en la educación básica y en diferentes actividades culturales y sociales, que buscaban la cohesión social y la participación del colectivo.

A este proyecto se suman los barrios aledaños a la comunidad de aprendizaje para acceder a la educación, sin restricciones de ningún tipo; es así como la escuela de adultos se hace abierta, pública y gratuita, dirigida por el voluntariado que conformaba la comunidad de aprendizaje de la Escuela de Personas Adultas La Verneda-Sant Martí. Con el tiempo, esta “comunidad de aprendizaje” se convirtió en referente internacional por su práctica educativa en personas de edad adulta, puesto que promovía el aprendizaje y el derecho a la educación en este grupo etario.

Con el paso de los años, específicamente en el año 1991, el Centro de Investigación en Teorías y

Prácticas Superadoras de Desigualdades y el Centro de Recursos Educativos para Adultos de la Universidad de Barcelona, España, sobre la base de esta experiencia de la Escuela de Personas Adultas La Verneda-Sant Martí, diseñan un proyecto educativo con los mismos objetivos de la primera comunidad de aprendizaje, con la finalidad de superar el fracaso escolar y la convivencia e interacciones en la escuela entre los profesores, alumnos y representantes, con las familias y la comunidad circunvecina.

El proyecto contemplaba una serie de fases para su implementación y puesta en marcha, el cual se ejecutó en el colegio de Educación Primaria CEIP Ruperto Medina, ubicado en Portugalete (Vizcaya) del País Vasco. En este proyecto, mantuvieron el nombre de “Comunidad de Aprendizaje” con el propósito de que sirviera de modelo para los niveles de educación infantil, primaria, secundaria y universitaria.

El reto del proyecto era crear expectativas en la matrícula escolar e incentivar la participación en de profesores, padres, representantes y diversas instancias de la comunidad. El objetivo estratégico del proyecto era convertir al centro educativo (léase escuela o institución educativa), en el centro de aprendizaje de la comunidad, donde aparte de la labor educativa, se realizarían conversatorios y reuniones con padres y representantes para ampliar y compartir conocimientos e involucrar y mejorar, las relaciones con asociaciones u organismos de la comunidad.

En dicho centro educativo, o comunidad de aprendizaje, se aplicarían métodos de enseñanza utilizados en las escuelas de clases privilegiadas y las empleadas en aquellos alumnos con cualidades intelectuales muy superiores a lo normal. La educación sería participativa e inclusiva para dar respuesta a la diversidad de la matrícula estudiantil, ofreciéndole a todos las mismas oportunidades de integración social frente al mercado laboral. Es así como la escuela abre sus puertas a la comunidad local y se constituye en instrumento de transformación social y cultural de su entorno.

Todo el conocimiento producto de la experiencia de La Verneda y de la CEIP Ruperto Medina, fue proporcionado a otros centros educativos con aspiraciones a implementar este proyecto en dichas escuelas. Los resultados obtenidos de esta primera experiencia, tuvieron impactos sociales, científicos y pedagógicos, para la aplicación de nuevas políticas educativas gubernamentales, lo que conllevó a que, en la década de los años 90 del siglo XX, las “comunidades de aprendizaje” formaran parte de la educación obligatoria en el estado español. En esa misma década, el Centre of Educational Research of Stanford University (Centro de Investigación Educativa de la Universidad de Stamford, [Universidad privada de Investigación], Stanford, California, EE.UU.), aplica esta experiencia en ciertas escuelas de California para adaptarlas y transformarlas con rapidez a la sociedad de consumo de la época en los Estados Unidos de Norteamérica.

Retomando el tema y en un contexto muy específico, las acciones educativas implementadas en los centros educativos transformados en comunidades de aprendizaje, reflejaban un progreso educativo que fue determinante para la aplicación de este proyecto en los niveles educativos obligatorios de la nación española, es decir, desde la educación infantil hasta la de personas adultas.

El proyecto “comunidades de aprendizaje” de la Universidad de Barcelona, transformó la educación en el Continente Europeo e influyó en los Continentes Americanos. El Centro de Investigación en Teorías y Prácticas Superadoras de Desigualdades y el Centro de Recursos Educativos para Adultos, establecen condiciones y abonan terreno para transferir el proyecto a países latinoamericanos como Chile, Colombia, Brasil, México, Perú y Argentina, todo esto con la visión de mejorar el desempeño académico y contribuir con la inclusión social. A esta experiencia se suma la Fundación Kellogg, que en 1997 a través de sus programas para América Latina y el Caribe, aporta en los países donde opera, iniciativas sobre la base de las comunidades de aprendizaje, entre ellos, Venezuela, Brasil, Ecuador, Argentina, México, Perú, Chile, Uruguay y Haití.

En este contexto se puede decir que, “una comunidad de aprendizaje es el resultado de la transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno mediante una educación integrada, participativa y permanente, basada en el aprendizaje dialógico” (Elboj et al., 2006, p. 9). Ella

es una respuesta educativa a la sociedad de la época del estado español, puesto que sus creadores expresaban que, el éxito del proyecto se debió al cambio en la praxis educativa en el centro educativo que respondía a las necesidades del entorno y al reto de la sociedad; para ello se requería una actualización continua, permanente e igualitaria de los integrantes de la comunidad, con el objeto de que se apropiaran del proceso educativo. Fue algo innovador en los inicios de la democracia española.

La base epistémica del proyecto comunidades de aprendizaje, estaba sustentada en la teoría crítica (opuesta a la tradicional: marxista, positivista y de las ciencias naturales [Marx, Freud y Hegel]), puesto que la misma cuestionaba los saberes precedentes. Los fundamentos doctrinarios e ideológicos de esta teoría, permiten reinterpretar y sistematizar la realidad a través de la experiencia y la historia, por su oposición de separar al sujeto de su realidad.

En el contexto académico, esta teoría (de la Escuela Frankfurt: Institut für Sozialforschung [Instituto para la Investigación Social]), se apoya en la investigación interdisciplinaria por su pertinencia filosófica en la historia, la política y las ciencias sociales (el objeto es sujeto de conocimiento). Vincula con intencionalidad crítica a la ciencia con la praxis y estudia lo social para cambiarlo.

El funcionamiento del centro educativo como comunidad de aprendizaje, favoreció el desarrollo del aprendizaje dialógico, cuyo objetivo es “la formación

de los niños y las niñas, siguiendo los principios de diálogo, comunicación y consenso igualitario” (Elboj, 2006, p. 76); este tipo de aprendizaje permite integrar en el proceso de diálogo a la práctica con la teoría, por su compromiso social con los miembros de la comunidad. A esto se le suma la pedagogía freiriana (Freire, 1960), para apoyar el diálogo-relación de los miembros de la comunidad de aprendizaje con la institución educativa, así como también, la inclusión y diversidad en el programa.

### *Otros espacios de formación*

Entre cambios políticos, transformaciones ideológicas, movimientos sociales y reivindicaciones ciudadanas y laborales, transcurre en suelo español este proyecto que produce cambios culturales educativos, cuyo planteamiento pedagógico era disminuir con la inclusión las desigualdades y generar cambios sociales. Lo subyacente del mismo estaba en la igualdad y equidad, en estimular la participación, la solidaridad y el diálogo igualitario, como normas básicas de convivencia en la comunidad de aprendizaje.

Estos fundamentos traducían el compromiso de los miembros de la comunidad con la finalidad de unificar criterios para el trabajo grupal, compartido, colectivo y colaborativo. El desafío de esto, era organizar espacio y tiempo sin restar autonomía al centro educativo; y no menos importante, la aplicación de métodos de enseñanza y cambios pedagógicos, ante los prejuicios, estereotipos y

actitudes de la nueva y diversa comunidad educativa (conformada por el centro educativo, los docentes, alumnos, familiares y comunidad).

Al trasladar esta experiencia educativa a otras latitudes, sobre todos a los países de habla hispana, como Venezuela, Brasil, Ecuador, Argentina, México, Perú, Chile, Uruguay y Haití, sufrió metamorfosis por cuestiones presupuestarias y de implementación en los estratos sociales más vulnerables. Su adaptación conllevó aplicar estrategias informativas para desplegar la nueva cultura de la enseñanza del programa educativo español, debido a las complejas necesidades económicas y sociales de los países progresistas (anteriormente, países subdesarrollados), a los cuales, por convenio o contratación, se les iba a transferir el proyecto.

Desde comienzos de esta centuria (siglo XXI), y con diferentes significados de aplicabilidad, el concepto de comunidad de aprendizaje (*Learning Community*), tuvo sus modificaciones que se extendieron por el mundo, dando origen a nuevas políticas y programas educativos en diferentes países, debido a sus nuevas conceptualizaciones y capacidades de aplicación. Su diversidad de uso en distintos espacios geográficos, ya no necesariamente requería de centros educativos para su desarrollo, sino de espacios en contextos escolares para el aprendizaje o escolaridad de sus integrantes.

Basada en la diversidad de prácticas, “una comunidad de aprendizaje es una comunidad humana organizada que construye y se involucra en un proyecto educativo y cultural propio, para educarse a sí misma” (Torres, 2001, p. 1). En este orden de ideas, otros autores de la literatura especializada, coinciden hoy en que las comunidades de aprendizaje la conforman personas que reconocen la diversidad en un mismo espacio geográfico o entorno virtual, que tienen objetivos comunes de aprendizaje e intereses particulares y comparten sus conocimientos y experiencias. La actual innovación de esta iniciativa educativa es, que asocia el desarrollo humano y la participación ciudadana de sus integrantes, con el desarrollo económico y social de sus localidades.

### *Lo central es el aprendizaje*

Las personas pasan ciertas etapas de sus vidas en el sistema educativo; invierten años en los estudios tradicionales establecidos en los diferentes niveles educativos que ofertan en las escuelas, liceos o universidades, tanto públicas como privadas. Estos espacios de estudios son claves para el desarrollo de las capacidades de los estudiantes; son los recintos donde se reciben los conocimientos, que, vistos como instrumentos, construyen en la persona una formación profesional útil y necesaria para su inserción laboral en la sociedad.

Sin embargo, a menudo se ven los rostros de las desigualdades deambulando por las calles, por el mero hecho de que la sociedad promueve y establece

parámetros en los niveles educativos que inciden en el aprovechamiento escolar, violentando con ello el derecho internacional a la educación de los más vulnerables. Sabemos que existen desigualdades de todo tipo que restringen las oportunidades de estudios, entre las más resaltantes figuran las sociales y las económicas, pero también está la educativa que, limita y reduce el acceso a la educación en sus diferentes niveles.

La desigualdad educativa no dejará de existir, pero si se puede minimizar; ello se evidencia en los esfuerzos gubernamentales del Estado venezolano en reducir esta brecha, al centrar sus políticas educativas en el primer y segundo nivel de la educación pública (educación primaria y media general o técnica), como también, en el nivel maternal (y preparatorio), para facilitar el acceso de las mayorías a la educación. Además de ello, actualmente está desarrollando una política educativa agresiva de inclusión universitaria, creando casas de estudios superiores a nivel nacional, para favorecer el ingreso y logro profesional de los más vulnerables; esto con la finalidad de reducir la desigualdad en los estudios universitarios (pregrado y postgrado).

Haciendo comparaciones entre el sector rural y urbano, se pueden identificar diferencias muy notorias en cuanto a estudios universitarios se refiere; es una brecha entre estratos sociales diferenciados por un sinnúmero y heterogéneo grupo de factores (económicos, sociales, culturales, tecnológicos y educativos), que inciden en el logro de las

aspiraciones profesionales de una considerable cifra de sus habitantes; sobre todo, del sector rural y periferia de las ciudades, puesto que los grandes centros poblados son los que cuentan con una variedad de instituciones (pública y privadas), en todos los niveles del sistema educativo.

La apuesta es la igualdad educativa para superar la exclusión y revertir la tendencia al fracaso escolar; para ello es necesaria la creación de espacios socialmente conscientes desde lo local con territorios determinados, que no sean los centros educativos tradicionales, sino que sean colectivos, comunitarios y públicos, desde el primer nivel académico hasta el universitario. En otras palabras, un espacio socio-académico que sume intervenciones de articulación educativa (Estado-programa-comunidad), que contenga sus planes, programas y proyectos territorializados y criterios propios para su conformación y ejecución.

Por otra parte, el contexto social y educativo cambia con el devenir del tiempo y la historia señala que los cambios surgen por crisis sociales en diferentes momentos y épocas de la humanidad. Lo que funcionó en el pasado no es suficiente para el presente, es una amenaza que se requiere modificar para adaptarla o eliminar para que haya futuro. Esto es indicador de la necesidad de cambios para dar respuestas igualitarias en cuanto a participación y acceso a la educación. El éxito depende del esfuerzo y los cambios favorecen las transformaciones surgidas de las condiciones cambiantes del entorno en

todas sus dimensiones (políticas, sociales, económicas, culturales, tecnológicas, religiosas e ideológicas).

En este sentido, la implementación de comunidades de aprendizaje en el país, históricamente tiene sus momentos, pero lo que se quiere resaltar es que el Estado venezolano, sobre la base de estas iniciativas privadas y para dar respuesta a la deuda social acumulada, crea las “Misiones” para atender en sus inicios a las necesidades básicas de educación y salud de los sectores más vulnerables de la población; posteriormente, se extienden a otras áreas y sectores como la agricultura y otros servicios. Es así como se crea otra modalidad de comunidad de aprendizaje fuera de la propia escuela o institución o centro educativo patrocinada por políticas educativas del gobierno venezolano.

Partiendo de esta iniciativa gubernamental como política pública de inclusión, se crean en el sector educativo las misiones Robinson (1 de julio de 2003), Ribas (Noviembre de 2003) y Sucre (Decreto Presidencial N° 2.601, del 8 de septiembre de 2003), que como comunidades de aprendizaje (del gobierno) funcionan: La misión Robinson y Ribas en centros o instituciones educativas (básica y media) del Estado, fuera de los horarios habituales de la matrícula regular; y la misión Sucre, en Aldeas Universitarias, que trabajan en otras instituciones educativas, instalaciones militares, centros culturales y en otros espacios para el desarrollo de sus actividades académicas y administrativas. No es la intención de

este trabajo hablar de estos programas educativos ni mucho menos de sus resultados, sino de informar sobre la secuencia cronológica de la aparición de las comunidades de aprendizaje en Venezuela; los citados programas del gobierno y sus respectivos resultados, es tema para otra investigación que no guarda relación con éste.

Retomando el tema, evidentemente, con estas políticas públicas en el sector educación, se modifica la concepción básica de las comunidades de aprendizaje en cuanto a interacción y diálogo con la comunidad y familia, de cara a favorecer a la población adulta y adulta mayor analfabeta y aquella excluida de los niveles inicial, media y universitaria.

Todos estos logros requieren reordenación de estructuras como estrategia de cobertura y expansión del sector educación, para organizar espacios locales en la consecución de la municipalización de la educación en todos sus niveles en el territorio nacional. Este proceso de llevar la educación hasta el nivel local, está siendo promovido y dirigido por los órganos rectores nacionales de la educación (Ministerio de Educación y Ministerio de Educación Universitaria), es decir, llevar la educación hasta el nivel de municipio y comunidad, el cual no está referido a la transferencia de responsabilidades y ni competencias educativas a los gobiernos municipales, sino el de llevar y colocar a la educación al alcance de los más desfavorecidos.

### ***Educación a través de comunidades de aprendizaje***

La universidad está anclada a un esquema tradicional de formación profesional y a unos espacios de funcionamiento específicos, para cumplir tanto sus actividades académicas como administrativas. Hoy, la municipalización de la educación universitaria rompe este esquema tradicional con innovadores proyectos y programas universitarios, para responder a la matrícula flotante y a la población vulnerable y excluida de estas casas de estudios superiores.

De hecho, el Presidente Constitucional de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro Moros, en los actos de inicio del período escolar 2019-2020, expresó que “el sistema público de educación universitaria tiene presencia en el 95% de los 335 municipios del territorio nacional” y exhortó al representante del ministro del Poder Popular para la Educación Universitaria, a cumplir el 100% de la municipalización universitaria nacional (Prensa digital: Correo del Orinoco, 8 octubre de 2019).

En sus inicios, esta política pública de municipalizar la educación a través de las misiones bajo la modalidad de comunidades de aprendizaje, permitió superar desigualdades y ampliar la cobertura de la matrícula. En los espacios donde funcionaban estos programas educativos gubernamentales, participaban personas de la población más vulnerable y excluida del sistema educativo nacional.

Ya entrando en tema, en cuanto a la municipalización de la educación universitaria, su objetivo primordial es contribuir a ampliar la cobertura de la misma y facilitar la incorporación de la matrícula flotante al sistema educativo en distintos espacios del territorio nacional. Igualmente, con la puesta en marcha de la misión Sucre funcionando en aldeas universitarias, entendidas éstas como “comunidades de aprendizaje”, se logra llevar la educación superior hacia a otros lugares donde no existen recintos universitarios.

Con el paso del tiempo, a este proyecto de municipalización y expansión universitaria, se suman algunas casas de estudios superiores del país e incorporan a sus ofertas académicas programas de formación universitaria -de pregrado y postgrado- y crean sus propias comunidades de aprendizaje para la ejecución de los mismos, las cuales, por estructura organizativa, se adscriben a determinados entes administrativos de las universidades promotoras.

Cabe resaltar, que las Comunidades de Aprendizaje de los Programas de estudios universitarios en Venezuela, son espacios académicos extramuros para realizar estudios profesionales (pregrado y postgrado), creadas mediante proyectos institucionales o comunitarios a través de programas de estudios superiores y que algunas Universidades tienen en sus ofertas académicas, para atender matrículas flotantes que requieren iniciar o concluir estudios superiores, desde su puesto de trabajo o comunidad, según sea el caso. Hoy en día, la

comunidad de aprendizaje es otra modalidad de estudios universitarios.

### *Otra educación universitaria*

La experiencia es aprendizaje y su acreditación académica universitaria en Venezuela se inició en 1981, con el Programa de Acreditación del Aprendizaje por Experiencia (PAAPE) de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR). A esta iniciativa le sumamos la política de municipalización de la educación universitaria del Estado venezolano, que mediante la resolución N° 2.963 de fecha 13 de mayo del 2008, dictada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior y publicada en Gaceta Oficial N° 38.930 del 14 de Mayo del 2008, establece la regulación de los Programas Nacionales de Formación (PNF), para universalizar y municipalizar la educación superior para el logro de los objetivos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación y del Sistema Nacional de Educación Superior.

Es así como los PNF se enmarcan en el impulso de una educación universitaria comprometida con la diversidad y la integración, así como con la práctica de una formación educativa que promueve los valores de solidaridad, cooperación, igualdad, justicia y compromiso con la liberación del ser humano, para que descubra sus potencialidades y fortalezca sus capacidades y se trace su propio futuro.

Desde entonces, varias casas de estudios superiores han presentado al ministerio de adscripción sus Programas Universitarios de Estudios Abiertos (PUEA), para formalizar su creación y aplicación a nivel nacional, apoyándose en la figura de las “comunidades de aprendizaje” para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, en aquella matrícula que elija este método de estudios universitarios

Tal es el caso de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida “Kléber Ramírez” (UPTMKR), que mediante resolución ministerial N° 0048 (publicado en G.O. N° 409.715 de fecha 06/03/2014), crea para pregrado su Programa Universitario de Estudios Abiertos (ProEA), con novedosos programas curriculares de formación profesional no convencionales, que no están incluidos en las ofertas académicas tradicionales del sistema universitario. Posteriormente, en el año 2016, es aprobado para postgrado mediante resolución ministerial N.º 318 (publicado en gaceta oficial N.º 432.770 de fecha 20/12/2016), su Programa de Formación Avanzada en Estudios Abiertos (PNFA); ambos programas se desarrollan o aplican el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de sus propias comunidades de aprendizaje.

Curricularmente hablando, al formar parte una persona en los programas antes señalados, la UPTMKR le acredita a través de los estudios abiertos, su experiencia laboral y reconoce sus saberes de la vida y de aprendizajes formales de distintos orígenes;

así como también, sus conocimientos científicos empíricos y los certifica académicamente, de acuerdo con la salida académica seleccionada. La visión de estos programas es humanista-holística sin currículos universitarios preestablecidos, que, en contexto comunitario de igualdad e inclusión, así como de la diversidad cultural y social, superan las estructuras rígidas convencionales con una formación abierta en un modelo andragógico de enseñanza-aprendizaje.

En atención a esto, las comunidades de aprendizaje para la UPTMKR son las unidades académicas de sus programas de estudios abiertos universitarios, creadas a partir de proyectos de desarrollo endógeno o institucional, como espacios de encuentros colaborativos, de entreayuda y cooperación, para el desarrollo de las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje de los integrantes del proyecto de creación de las mismas. Esto se puede constatar en los siguientes artículos de la resolución ministerial N.º 0048 (publicado en gaceta oficial N.º 409.715 de fecha 06/03/2014):

**Artículo 1:** Se autoriza a la Universidad Politécnica Territorial del estado Mérida “Kléber Ramírez”, para la creación del Programa de Estudios Abiertos que tiene por definición, la consolidación de planes y programas de formación a través de comunidades de aprendizaje bajo la figura de tutoría de expertos en diferentes áreas del conocimiento, que contempla la acreditación de experiencias y saberes acumulados por los participantes, para lograr una mayor pertinencia social en el egreso de licenciadas y licenciados o sus equivalentes, con el objeto de mejorar la

calidad de la educación universitaria, en el marco de la pertinencia social y territorial.

Este modelo educativo alternativo a la educación convencional universitaria, ofrece oportunidades de estudio a las personas que necesitan hacer o continuar estudios de pregrado y/o postgrado, desde su propia comunidad o sitios de trabajo; esto se puede apreciar en el siguiente artículo de la misma resolución:

**Artículo 2:** El Programa de Estudios Abiertos constituye una modalidad de estudios, concebida bajo la metodología de proyectos que se adelantan a través de comunidades de aprendizaje, bajo la asesoría de tutores-investigadores de reconocida trayectoria académica en el área de estudio. Los estudios abiertos pueden responder bien a necesidades de formación de personal en servicio de instituciones públicas, centros de desarrollo endógeno, empresas de propiedad social, comunidades organizadas en barrios populares o zonas rurales, comunas o cualquier otra forma de organización del Poder Popular, previstos como estrategias de municipalización de la educación universitaria.

Los programas de estudios abiertos de la UPTMKR a través de sus comunidades de aprendizaje, están pensados y diseñados para aquellas personas que, por limitaciones geográficas, de ubicación, tiempo o responsabilidades de cualquier índole, no pueden realizar (iniciar o continuar) sus estudios universitarios (pregrado y/o postgrado). Estos estudios son una modalidad andragógica a distancia que permite y facilita que un considerable

número de personas puedan cursar estudios superiores desde sus comunidades o sitios de trabajo; tanto así, que simplemente con organizarse y solicitar a la respectiva universidad la creación de una comunidad de aprendizaje, ya es alumno regular de la misma, con opciones a lograr la salida académica que oferta dichos programas acreditables.

Ahora bien, pasando de la teoría a la acción, desde el año 2015 existe una comunidad de aprendizaje en el Núcleo UNEFA-Mérida, es decir, una universidad dentro de otra, cuyos participantes: personal docente, administrativo y obrero del núcleo, junto con familiares y personas de zonas aledañas, están formándose profesionalmente bajo la modalidad de estudios abiertos, convencidos de que, con esta novedosa escolaridad curricular, podrán obtener sus títulos universitarios de pregrado y/o postgrado. De hecho, ya salieron los primeros egresados con títulos de licenciatura, y otros, lograron obtener el Bachillerato Productivo (a través del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista: INCES), para comenzar sus licenciaturas. Cabe destacar, que su proyecto de creación, es decir, de la comunidad de aprendizaje, actualmente se reformuló para incluir al PNFA, con el propósito de que sus egresados de pregrado y de nuevos ingresos, puedan realizar estudios abiertos de postgrado.

Esta comunidad de aprendizaje es una respuesta a la necesidad de profesionalización o mejoramiento profesional del personal docente, administrativo y obrero del Núcleo Mérida, con características

repetibles en otros núcleos de la UNEFA y en diversas universidades o casas de estudios superiores. Es una excelente alternativa educativa para territorializar y municipalizar la educación universitaria en el país y, sobre todo, en la UNEFA, cuyo eslogan “excelencia educativa, abierta al pueblo”, invita a los excluidos del sistema educativo a formar parte de esta iniciativa, que muy fácilmente funciona dentro de la institución; en otras palabras, una universidad dentro de otra universidad, con diferentes modalidades de estudios, pero con el mismo fin: formar profesionales útiles a la Patria.

### Conclusiones

Existe entre los participantes de la comunidad de aprendizaje UNEFA Mérida, la convicción de que este es el camino para lograr su mejoramiento profesional sin dejar su sitio de trabajo en la universidad, puesto que, con horarios consensuados fuera de la jornada laboral acordada entre las partes, en un sistema de escolaridad y currículo flexible y con la acreditación de sus experiencias y saberes, podrán materializar sus aspiraciones universitarias.

Las comunidades de aprendizaje en la modalidad de estudios abiertos, representan un sistema alternativo a la escolaridad regular para aquellas personas que no han podido iniciar o concluir sus estudios universitarios. Responden a las necesidades de formación universitaria del personal en servicio de instituciones públicas y privadas, comunidades organizadas, barrios populares o zonas rurales, como estrategia de municipalización de la

educación universitaria en Venezuela; todo esto con la finalidad de alcanzar la democratización educativa a través del acceso de las mayorías, con independencia del espacio geográfico donde se encuentren los estudiantes. Hoy, las comunidades de aprendizaje en los estudios abiertos universitarios, representan una original forma de construir conocimiento a partir de las experiencias y saberes de sus participantes.

### Referencias

- Bohman, J. (2005). La teoría crítica. Enciclopedia de la filosofía de Stanford. Documento en línea. Disponible: <https://plato.stanford.edu/entries/critical-theory/#1>
- Briceño, J. (s/f). Misión Sucre y Universidades Tradicionales. Santa Bárbara del Zulia: Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago.
- Chacón, M. y Sayago, Z. (2007). Universidad y escuela: el papel de las comunidades de aprendizaje. Ponencia presentada en EDUCA. UPEL. Rubio, Estado Táchira, Venezuela.
- Elboj, C., Puigdellívol, I., Soler, M., y Valls, R. (2006). Comunidades de aprendizaje. Transformar la educación. ISBN 10:84-7827-286-0. Barcelona, España; 5ta Ed. Editorial Graó Educación.
- Fermoso, P., Capella, J., y Collom, A. (2002). Teoría de la Educación. UNED.
- Flecha, R. (1997). Compartiendo palabras. El aprendizaje de las personas adultas a través del diálogo. Barcelona: Paidós.
- Freire, P. (1960). Pedagogía del oprimido. (Reimpreso: 17° Ed.). Madrid: Siglo XXI.
- Fuchs, C. (2015). La teoría crítica. La Enciclopedia Internacional de Comunicación Política. Documento en línea. Disponible: <http://fuchs.uti.at/wp-content/CT.pdf>.

- Giner, E. y CREA (2013). Comunidades de aprendizaje. Evaluando y mejorando nuestra comunidad de aprendizaje. Barcelona. Aula (70), 23-24.
- Graffe, G. (2005). Políticas Públicas Educativas frente a la crisis reforma del Estado y modernización de la educación venezolana 1979-2002. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Morales, E., Núñez, I. (2006). Municipalización de la Educación Superior en la República Bolivariana de Venezuela. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*. Vol. 10. N° 2. Pp. 393-403.
- Navarro, H. (2004). Municipalización de la educación superior. Documento 3. Caracas-Venezuela: Ministerio de Educación Superior.
- PNFA (2016). Programa de Formación Avanzada en Estudios Abiertos. Resolución ministerial N° 318. Publicado en Gaceta Oficial N.º 432.770 de fecha 20/12/2016.
- Prensa Presidencial (2019). Educación universitaria está en 95% de los municipios de Venezuela. Correo del Orinoco, 8 octubre de 2019. Prensa digital:  
<http://www.correodelorinoco.gob.ve/educacion-universitaria-esta-en-95-de-los-municipios-de-venezuela/>
- PROEA (2014). Programa Universitario de Estudios Abiertos. Resolución ministerial N° 0048. Publicado en Gaceta Oficial N° 409.715 de fecha 06/03/2014.
- Torres, R. (2001). Repensando lo educativo desde el desarrollo local y desde el aprendizaje. Documento presentado en el "Simposio Internacional sobre Comunidades de Aprendizaje", Forum 2004, Barcelona, 5-6. Documento en línea. Disponible:  
[http://www.estudiosindigenas.cl/educacion/aprendizaje\\_vida\\_comunidad\\_aprendizaje\\_esp.pdf](http://www.estudiosindigenas.cl/educacion/aprendizaje_vida_comunidad_aprendizaje_esp.pdf).
- Viveros, J. (2010). Las comunidades de aprendizaje basadas en el aprendizaje cooperativo- dialógico y enfoque de la escuela inclusiva como elementos claves para lograr la igualdad educativa y superar el fracaso escolar. Congreso Iberoamericano de Educación. Metas 2021. Educación Inclusiva. Buenos Aires, Argentina. 13, 14 y 15 de septiembre de 2010. Documento en línea. Disponible:  
[https://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/EDUCINCLUSIVA/RLE2606\\_Viveros.pdf](https://www.adeepra.org.ar/congresos/Congreso%20IBEROAMERICANO/EDUCINCLUSIVA/RLE2606_Viveros.pdf)
- Ziritt, G. (2007). Municipalización de la Educación Superior en Venezuela: una estrategia de Gestión innovadora (en línea). Congreso Internacional del CIAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. Santo Domingo.

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 08/11/2022

**Aceptado:** 28/11/2022

**Páginas:** 163-171

**Autor:**

**Belén Fiallos Quinteros**

Licenciada en Historia del Arte

Posgrado en Relaciones Culturales Internacionales

Formación sobre políticas, gestión cultural exterior

y cooperación cultural internacional en el espacio Iberoamericano

Doctor en Ciencias sobre Arte

 <https://orcid.org/0000-0003-3136-4643>

**E-mail:** [belen.fiallos@gmail.com](mailto:belen.fiallos@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad de las Artes (ISA)

La Habana – Cuba

## LA FUNCIÓN EDUCATIVA DE LOS MUSEOS EN LAS SOCIEDADES CONTEMPORÁNEAS

### Resumen

En el presente ensayo se abordó el concepto y el papel del museo desde su visión más contemporánea. Se buscó plantear cómo se ha ido desarrollando la función educativa como medio de aprendizaje y transformación dentro de los museos en las últimas décadas. Para finalizar, se describió brevemente acciones educativas que han desarrollado los museos en el contexto de la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 en los mismos, así como las estrategias que han adoptado estas instituciones en este contexto.

**Palabras clave:** Museos, educación, transformación digital, Covid-19.

## THE EDUCATIONAL ROLE OF MUSEUMS IN CONTEMPORARY SOCIETIES

### Abstract

In this essay, the concept and the role of the museum were addressed from its most contemporary vision. He sought to raise how the educational function has been developing as a means of learning and transformation within museums in recent decades. Finally, educational actions that museums have developed in the context of the health crisis caused by COVID-19 in them were briefly described, as well as the strategies that these institutions have adopted in this context.

**Keywords:** Museums, education, digital transformation, Covid-19.

## Introducción

Las sociedades contemporáneas han generado múltiples transformaciones en distintos órdenes, provocando cambios en las relaciones y en los contenidos simbólicos de las manifestaciones humanas. La globalización, el desarrollo acelerado de las nuevas tecnologías e internet, las nuevas formas de circulación de bienes y servicios culturales, han generado procesos que exigen instituciones renovadas para responder a las dinámicas culturales actuales.

Estos cambios producidos a escala global y producto de las crisis económicas, sociales, políticas, los fenómenos migratorios, los vertiginosos avances tecnológicos y digitales, la lucha por la reivindicación de identidades, las nuevas formas de relacionarse y la reciente crisis sanitaria del Covid-19 han impactado en nuestras referencias identitarias y en las formas de relacionarnos. Estas nuevas dinámicas han contribuido en la transformación de la cultura en general, -y los museos no escapan a esta situación-, fomentando la revisión de categorías como lo local, el territorio, la memoria, la comunidad. Dentro del ámbito museístico, estas categorías, han otorgado al museo un papel más democratizador (Guash, 2008).

El concepto de museo a lo largo de la historia ha evolucionado en el tiempo, pasando por una constante adaptación conceptual. El museo “estático y a la vez dinámico, por cuanto su monumentalismo se conjuga con su capacidad de renovación” (Miller

& Yúdice, 2004, p. 200). Esta institución se ha reinventado continuamente para atraer, educar, establecer vínculos y satisfacer las necesidades de los públicos cada vez más exigentes. Además de sus funciones tradicionales, los museos contemporáneos han manifestado un interés por crear valores, reconocer la diversidad cultural, el fomento del diálogo intercultural. Para así, asegurar de una manera efectiva los derechos culturales de los públicos y al mismo tiempo garantizar el acceso al conocimiento y a la experiencia museológica.

En el año 1971 el Consejo Internacional de Museos lo define como la institución que “conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo” (ICOM, 2017), desde la perspectiva de García (2007), el museo, además de ser un contenedor de objetos, representa:

Un espacio social, un santuario, un centro de actividades, un refugio y hasta un almacén; y en muchas ocasiones todo a la vez. Su mayor reto radica en ser relevante para la comunidad, en un momento en el que la información está al orden del día y en el que el tiempo es nuestro peor enemigo. Los museos hoy, son espacios de encuentro y de debate, pero también de educación no reglada y de esparcimiento (García, 2007, s.p.).

En las sociedades contemporáneas, los museos se reconocen como zonas de contacto transcultural de una comunidad activa (Montero y Collados, 2015-2016), un espacio de aprendizaje en el cual confluyen

“identidades y relaciones sociales bajo un pacto social donde la cultura serviría para iluminar y enseñar a los públicos” (Montero y Collados, 2015-2016, p. 26) en donde se comparten redes de conocimiento (Arias, 2015), otorgando a la institución un carácter más inclusivo y democrático.

En tiempos de globalización cultural, los museos han transformado sus propuestas museológicas y museográficas con el fin de favorecer los intercambios de interpretaciones, saberes y elaboraciones de discursos propios (Arias, 2015) de ahí que, a diferencia de las prácticas del museo tradicional, los públicos actuales pueden acceder a dispositivos de aprendizaje y negociación cultural con la posibilidad de “construir relatos culturales y habitar el mundo, desde un lugar concreto y posición específica” (Montero y Collados, 2015-2016, p. 30).

### **La función educativa en los museos en la actualidad**

Desde sus inicios el museo fue pensado como una institución educativa. Sin embargo, las actividades educativas no han sido una prioridad en los primeros tiempos de existencia de estas instituciones. Esta función ha evolucionado continuamente hasta convertirse en una de las herramientas y “elemento indiscutible de la política del museo” (UNESCO, 1987), con la capacidad de:

Plantear de manera pedagógica e interdisciplinaria cualquier tipo de tema; posicionar asuntos de interés público poco legitimados como tales; dinamizar el debate social, y también, hay que

recalcarlo, favorecer la creación de nuevos imaginarios u horizontes -gracias a la interconexión y difusión de diversas imágenes, símbolos y modelos, a las formas innovadoras de representación, y a la configuración de estilos novedosos de relaciones sociales- (Maceira, 2009, pp. 14-15).

Los primeros cambios acerca de la renovación del museo surgen después de la segunda guerra mundial en donde se gestan nuevos conceptos y metodologías educativas. Precisamente, en la década de los años cincuenta, los museos en Estados Unidos y el Reino Unido son las primeras instituciones en crear departamentos educativos con el objetivo de socializar el conocimiento, -a través de actividades educativas formales y no formales-, para reforzar la comprensión del discurso expositivo y la participación activa del visitante.

A finales de la década de los setenta nace la Nueva museología como movimiento social (Alonso, 1999), además de incorporar la función didáctica a sus objetivos, reclama la transformación de la institución con la intención de democratizar las labores museológicas orientadas a la comunidad y al territorio. Bajo el concepto del ecomuseo de Rivière, se promueve una institución portadora de patrimonio e identidad que se encarga de ofrecer a los públicos un papel activo y protagónico (Rivière, 1983) dentro del proceso expositivo y bajo un punto de vista de desarrollo sostenible.

Más tarde, la corriente de la Museología crítica ofrece una respuesta a las problemáticas del museo

del siglo XXI a través de la revisión de la función del museo, su relación con los públicos y la contribución a la formación de una ciudadanía más abierta y crítica. La museología crítica se caracteriza por crear espacios de conflicto e intercambio (Padró, 2003), pretende contribuir a la percepción crítica en los visitantes (Lorente, 2006). A partir de una función socio-cultural, busca fomentar valores más democráticos y formar visitantes a través de una experiencia participativa y creativa.

Las nuevas relaciones planteadas en el contexto museológico, exigen otras formas de interacción con la comunidad y participación como parte esencial del cumplimiento de la función educativa del museo. En este sentido, Irit (2008) con su aporte conceptual: El giro educativo publicado en la revista e-flux realiza una crítica a la economización de la educación en varios sectores, entre ellos la academia, las instituciones de educación formal y museos. Más tarde, Mörsch (2015) añade que el giro educativo en estas instituciones se traduce en llevar a cabo prácticas educativas y de mediación con una postura crítica, contradiciendo las formas de legitimación dominantes de la educación hasta el momento.

La mediación, dentro de la vocación educativa en los museos, ha adquirido protagonismo como campo específico en relación al aprendizaje no formal de las exposiciones, ya que a través de la figura del mediador se puede crear un puente entre los contenidos expositivos y los públicos. Esta práctica se ha empezado a consolidar desde una óptica crítica

y de resistencia, con el objetivo de otorgar protagonismo al visitante y desarrollar vínculos con la comunidad y el territorio, gestándose de esta manera la mediación crítica (Mörsch, 2015).

Los estudios realizados en el campo de la mediación crítica, se asocian a un discurso educativo que articula relaciones de poder, subjetividades, y resistencias para generar interacciones con el territorio, con la intención de construir capital cultural y espacios críticos (Rodrigo, 2013; Mörsch, 2015). En este sentido, merece la pena resaltar que la mediación en el museo bien gestionada, puede convertirse en un dispositivo de construcción de saberes y sentidos que aportan una mejor manera de comprensión del mundo en que habitamos (Mörsch, 2015).

Las funciones de la nueva institucionalidad del museo y su relación con la educación, se desarrollan en un contexto en que las sociedades reconocen nuevas identidades, -feministas, queer, indígenas, afros, tribus urbanas, etc.-, estas categorías reclaman otras formas de relación y nuevos espacios para desarrollar prácticas sociales. Precisamente, en relación a las prácticas educativas actuales, Rodrigo (2013) señala que la pedagogía crítica en el contexto de la educación, está asociada a las nuevas maneras de pensar-operar de estos grupos minoritarios y a la crítica a la institucionalidad, convirtiéndose por sus posibilidades, en una potente herramienta transformadora.

Los departamentos de educación desde su creación, se han convertido en una de las principales estrategias de los museos contemporáneos. Debido a su importancia, la educación en los museos ha generado un campo de reflexión significativo, en cuanto a dispositivo didáctico que media entre los contenidos expositivos y visitantes, con el propósito de aportar una mejor comprensión del mundo, generar sentimientos de pertinencia y formar un visitante más crítico.

El proceso educacional en los museos, se ha convertido en una especie de laboratorio en donde se desarrollan “prácticas que generan vínculos emocionales y afectivos entre los mediadores, el público, la obra y el espacio. Es de enorme interés de los museos generar discursos diversos e inclusivos para la diversidad de públicos a partir de sus propios intereses” (Anael, 2019, p. 13).

Para finalizar este orden de ideas, se puede concluir que el aporte fundamental de las nuevas formas de educación en los museos, radica en dos ejes fundamentales: la posibilidad de configurar una nueva institucionalidad con el fin de formar un visitante más crítico y reflexivo (Rodrigo, 2013; Mörsch, 2015) y el interés “por la reducción de las distancias existentes entre el espacio y los públicos” (Anael, 2019, p. 13). Sin embargo, a pesar de estos avances, queda un largo camino por recorrer, el reto de los museos consiste en formular e implementar políticas y pensamiento crítico que respondan a los efectos de la globalización.

## **Museos: estrategias y acciones en el contexto del Covid-19**

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), reconoció como pandemia global a la enfermedad por coronavirus COVID-19, la mayor crisis sanitaria que se ha desatado a escala mundial en los últimos tiempos. El virus ha provocado un fuerte impacto en diferentes ámbitos, trascendiendo los graves efectos de la crisis de salud a lo social, económico, político y cultural.

Para limitar la propagación de la enfermedad, se establecieron una serie de medidas a nivel mundial: confinamientos, aislamiento social, restricciones de movilidad, cancelación de grandes reuniones y eventos masivos. Las medidas de restricción afectaron también, al ámbito cultural, las instituciones y museos cerraron sus puertas, y se cancelaron todas las actividades de este sector. El nuevo coronavirus repercutió gravemente en toda la cadena de valor cultural, además de modificar sus líneas de actuación.

En este escenario, los museos se vieron obligados a revisar sus modelos de gestión y las formas de participación de los públicos. De la misma manera, aceleraron el proceso de transformación digital en el que se encontraban antes de la pandemia, e incrementaron su capacidad de adaptación e innovación. Los proyectos implementados en las plataformas digitales y redes sociales en esta etapa, contribuyeron a la supervivencia de los museos y a la diversificación de públicos. Sin embargo, de acuerdo

con el director del Museo Nacional de Arte de Cataluña, se considera que “la experiencia física in situ es única e irreplicable y la virtual es otra opción más, extraordinariamente válida y muy democrática en algunos sentidos” (Serra, 2020, s.p.).

En el marco de la emergencia sanitaria, los museos están enfrentando los efectos de la crisis económica generada por el coronavirus:

La merma de sus recursos económicos pone en peligro sus actividades, su propia supervivencia y precariza a sus profesionales. La conservación de los bienes patrimoniales constituye otra de las cuestiones que amenaza la actual situación, a la que se unen toda una serie de preocupaciones que asolan al sector (Ibermuseos, 2020, s.p.).

Por otro lado, la encuesta, ¿Qué necesitan los museos en tiempos de distanciamiento físico?, aplicada por el Observatorio Iberoamericano de Museos a dieciocho (18) países de Iberoamérica, corrobora la situación actual del sector de los museos: despidos, suspensiones o readecuación del personal, creación repentina de nuevos modelos de trabajo y falta de recursos financieros a escala regional (ICOM, 2020) y el impacto provocado por la actual crisis sanitaria puso en evidencia la importancia y la fragilidad del sistema museístico. Al mismo tiempo, reactivó las discusiones sobre las problemáticas más apremiantes de este campo. Así lo explica, el actual director del Museo Nacional de Arte de Cataluña:

Creo que ciertas cuestiones, que algunos museos ya estábamos planteando, se ven claramente aceleradas con esta crisis: se

refuerza el sentido de la idea del museo como servicio público para todas y todos, la importancia de eliminar la desigualdad en el acceso a los museos y a la cultura en general, la idea del museo como espacio para la participación social y para el encuentro con uno mismo y con los demás, en un contexto de conocimiento, pero también de afectos y de emociones (Serra, 2020, s.p.).

Si bien, el cambio de paradigma de los museos asociado a las nuevas tecnologías e internet en el contexto de la pandemia ha tenido un impacto positivo, al servir como escenario para poner en marcha sus actividades y mantener los vínculos con los diferentes públicos, es importante recordar que:

La tecnología es una expresión de nuestra visión del mundo, como sociedad y como civilización. Si no cuidamos los imaginarios, las ideas y las maneras en que pensamos ese mundo, la tecnología se empobrece, y se convierte en algo que solo pretende controlar, aunque sea de forma aparentemente sofisticada. Enriquecer la experiencia con las humanidades es clave para la creación de una tecnología más interesante y más emancipadora (Garcés, 2019, s.p.).

En el contexto del Covid-19 y el distanciamiento social, los museos adaptaron súbitamente su programación y actividades al nuevo escenario: visitas virtuales a las colecciones, conversaciones en tiempo real con curadores y especialistas del ámbito museológico, conferencias de artistas, desarrollo de aplicaciones para la educación artística, cursos y talleres online, concursos entre los seguidores de las redes sociales, creaciones de blog con contenidos relacionados con

las colecciones de los museos, acceso gratuito a los archivos y al material pedagógico.

Al mismo tiempo, incrementaron las estrategias para la difusión, acceso y participación de los públicos a los contenidos del museo a través de páginas web, redes sociales, blogs, aplicaciones para móviles y plataformas participativas. De esta manera, los museos construyeron un nuevo modelo de acción para fomentar la educación y el diálogo con la comunidad.

Las diferentes actividades implementadas por los museos a nivel global en el área educativa, arrojan datos sobre buenas prácticas aplicadas en el confinamiento para impulsar su nueva programación. Las propuestas de los museos de Bellas Artes de Buenos Aires, el Museo del Louvre y el Museo Nacional de Río de Janeiro, entre otros, ofrecieron recorridos virtuales de sus colecciones con acceso gratuito y visitas guiadas online; el Museo de Bellas Artes de Viena, implementó la aplicación de educación artística KHM Stories, una propuesta de recorridos virtuales por sus salas, con fines didácticos dirigida a adultos y niños; la Fundación Museos de la Ciudad de Quito, creó el programa Museos desde Casa como alternativa de conexión con sus públicos; en el caso de Uruguay, bajo el lema de “la distancia no es el olvido”, se ha propiciado el uso de las tecnologías con recursos que van desde las visitas en 360°, series animadas, propuestas de juegos y actividades didácticas; el Museo del Prado en colaboración con el Ministerio de Educación,

implementó AulaDecine21, una herramienta nueva, que permite utilizar el cine en las aulas vía streaming.

No cabe duda de que en los meses de confinamiento por el Covid-19, los museos mostraron su capacidad de resiliencia. La programación virtual abrió un importante canal de comunicación y educación para los públicos a través de múltiples iniciativas virtuales ofrecieron distintas experiencias a las audiencias, fomentando el diálogo y el bienestar de los ciudadanos. Sin embargo, a pesar del impacto positivo, se evidenciaron las desigualdades educativas y la brecha digital existente en las sociedades: “la mitad de la humanidad no tiene acceso a las tecnologías digitales. Debemos trabajar para promover el acceso a la cultura a todos los sectores de la sociedad, especialmente las más vulnerables y aisladas” (Azoulay, 2020, s.p.).

### Conclusiones

En la actualidad, el museo y los centros de arte contemporáneo han cambiado sus discursos y prácticas hacia una concepción más amplia y democrática. El nuevo escenario que configuran las sociedades contemporáneas exige una relectura de sus prácticas y la elaboración de una política que se adapte a los nuevos espacios, las nuevas formas de creación y a las demandas de los públicos cada vez más exigentes.

La función educativa en los museos, se ha convertido en una función esencial de estas instituciones, a través de herramientas creativas e

innovadoras, se busca un compromiso con el entorno y contribuir en la construcción de públicos críticos. Una de las formas de educación que ha surgido en los museos en los últimos años es la mediación educativa como promotora de diferentes ópticas y generadora de un diálogo colectivo y crítico.

La crisis sanitaria, producto del impacto del Covid-19, mostró la importancia de la cultura por su contribución al fomento de la creatividad, la reflexión y las actividades programadas por las diferentes instituciones, centros culturales y museos en este periodo, se convirtieron en un dispositivo de compañía para la comunidad. Si bien, el escenario digital fue un mecanismo para mantener vivos a los museos, proliferaron muchas actividades e iniciativas, se amplió el acceso, la participación de los públicos y se diversificaron las audiencias, al mismo tiempo, se evidenció la desigualdad digital existente a nivel mundial.

### Referencias

- Alonso, L. (1999). Introducción a la nueva museología. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Anael, G. (2019). [Entrevista realizada por Fiallos, M.] 23 de enero de 2019.
- Arias, L. (2015). Nuevos planteamientos museográficos en los museos de arte contemporáneo: de las primeras críticas al museo en los albores del siglo XX a los actuales “microrrelatos”. *Pulso*, 41, pp. 21-33.
- Azoulay, A. (2020). La UNESCO y el ICOM preocupados por la situación de los museos del mundo. Documento en línea. Disponible: <https://es.unesco.org/news/unesco-y-icom-preocupados-situacion-museos-del-mundo>
- Garcés, M. (2019). El problema no es la tecnología sino quién la crea y desde qué intereses. [Entrevista realizada por V. Nadal]. El País. Documento en línea. Disponible: [https://retina.elpais.com/retina/2019/09/12/talento/1568284737\\_831122.html](https://retina.elpais.com/retina/2019/09/12/talento/1568284737_831122.html)
- García, N. (2007). Museos y globalización. Documento en línea. Disponible: <http://nestorgarciacanclini.net/index.php/industria-s-y-politicas-culturales/86-fragmento-qmuseo-para-la-globalizacionq>
- Guasch, A. (2008). Los museos y lo museal. El paso de la modernidad a la era de lo global. Calle 14: *Revista de investigación en el campo del arte*, 2(2), pp. 10-20.
- Consejo Internacional de Museos. (ICOM). (2017). Definición de museo. Documento en línea. Disponible: <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/#:~:text=%E2%80%9CUn%20museo%20es%20una%20instituci%C3%B3n,educaci%C3%B3n%20estudio%20y%20recreo.%E2%80%9D>
- Consejo Internacional de Museos. (ICOM). (2020). El Covid-19 amenaza severamente la educación en los museos. Documento en línea. Disponible: <http://ceca.mini.icom.museum/es/el-covid-19-amenaza-severamente-la-educacion-en-los-museos/>
- Ibermuseos. (2020). Informes de impacto del COVID-19 en el ecosistema del museo. Documento en línea. Disponible: <http://www.iber museos.org/informes-de-impacto-del-covid-19-en-el-ecosistema-del-museo/>
- Lorente, J. (2006). Nuevas tendencias en la teoría museológica: a vueltas con la Museología crítica. *Museos.es*, 2, pp. 24-33.
- Maceira, L. (2009). El museo: espacio educativo potente. Documento en línea. Disponible: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-109X2009000100007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100007)

- Miller, T. & Yudice, G. (2004). Museos. En: Miller, T. y Yúdice, G. Política cultural, pp. 199-222. Barcelona, España: Gedisa.
- Morsch, C. (2011). Educación crítica en museos y exposiciones en el contexto del giro educativo en el discurso comisarial: ambigüedades, contradicciones y alianzas. Documento en línea. Disponible: <https://es.slideshare.net/museodeantioquia/educacion-critica-en-museos-y-exposiciones-carmen-morsch>
- Morsch, C. (2015). Contradecirse una misma. Museos y mediación educativa crítica. Quito, Ecuador: Fundación Museos de la Ciudad.
- Padro, C. (2003). La museología crítica como una forma de reflexionar sobre los museos como zonas de conflicto e intercambio. En: Lorente, J.P. (ed.) y Almazán, D. (coord.). Museología crítica y arte contemporáneo, pp. 51-70. Zaragoza, España: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Riviere, H. (1983). La museología: textos y testimonios. Madrid, España: Akal.
- Rogoff, I. (2011). El Giro. Documento en línea. Disponible: <file:///D:/HP/Downloads/146111-Texto%20del%20art%C3%ADculo-550031-1-10-20120206.pdf>
- Rodrigo, J. (2013). Crítica institucional / practicas instituyentes/ nueva institucionalidad. Pedagogías y redes instituyentes. Plataforma de investigación en prácticas culturales. Documento en línea. Disponible: <https://redesinstituyentes.wordpress.com/glosario-y-referentes/critica-institucional-practicas-instituyentes/>
- Rodrigo, J. & Collados, A. (2015-2016). Mediación, interpretación, transculturalidad. El museo como zona de contacto. *Museos.es*, 6, pp. 25-38.
- Serra, J. (2020). La pandemia ha acelerado la transformación digital de los museos. [Entrevista realizada por Efe]. ABC. Documento en línea. Disponible: [https://www.abc.es/cultura/arte/abci-pepe-serra-pandemia-acelerado-transformacion-digital-museos-202004060052\\_noticia.html](https://www.abc.es/cultura/arte/abci-pepe-serra-pandemia-acelerado-transformacion-digital-museos-202004060052_noticia.html)
- Soria, F. (2018). El giro educativo en las artes y el comisariado. Riesgos y oportunidades a la hora de generar procesos de transformación institucional. Documento en línea. Disponible: [https://revistas.cardenalcisneros.es/index.php/PU\\_LSO/article/view/294](https://revistas.cardenalcisneros.es/index.php/PU_LSO/article/view/294)
- Unesco. (1987). La Función educativa del museo: un desafío permanente. Documento en línea. Disponible: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000079457\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000079457_spa)

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 27/09/2022

**Aceptado:** 19/11/2022

**Páginas:** 172-184

**Autor:**

**Julio César Blanco Rossitto**

Ingeniero Electricista

Especialista en Gerencia Empresarial

Doctor en Gerencia Avanzada

Postdoctor en Filosofía e Investigación

Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY)

 <https://orcid.org/0000-0002-8204-7851>

**E-mail:** [blancorossitto@gmail.com](mailto:blancorossitto@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)

Barquisimeto - Venezuela

## TRAS LAS HUELLAS DEL SUPERHOMBRE TRANSHUMANISMO-POSHUMANISMO COMO DILEMA POSMODERNO

### Resumen

Como un florecimiento dilemático de la Posmodernidad, Transhumanismo-Poshumanismo y su correlato con la figura del superhombre, emergen como ejes temáticos que vinculan aspectos de carácter filosófico, psicológico, sociológico, antropológico, biológico y primordialmente ético. El presente ensayo, procura el abordaje de estos tópicos mediante la hermenéusis de algunas obras literarias y filosóficas emblemáticas, donde se unen magistralmente ficción y realidad; en consecuencia, se realiza un recorrido por algunas referencias paradigmáticas de la cultura occidental a través de personajes como Hércules, el Dr. Fausto y el Golem; quienes en la óptica de Platón (1966), Goethe (1962), Nietzsche (1977) y Borges (1974), permiten valorar desde la antigüedad, los propósitos y sueños forjados por el hombre acerca de sus ideas del progreso científico; aspiración que se profundiza en la modernidad y que la posmodernidad recibe cuando el estado del arte de la ciencia revela notables avances en la biotecnología; que si bien es cierto, han beneficiado la humanidad, también abren un debate inquietante acerca de las consecuencias que pudiera significar un trastocamiento de los fundamentos éticos de la condición humana.

**Palabras Clave:** Superhombre, transhumanismo-poshumanismo, posmodernidad, biotecnología, ética.

---

## IN THE FOOTSTEPS OF THE SUPERMAN TRANSHUMANISM-POSHUMANISM AS A POSTMODERN DILEMMA

### Abstract

As a dilemmatic flowering of Postmodernism, Transhumanism-pPsthumanism and its correlate with the figure of the superman, emerge as thematic axes that link aspects of a philosophical, psychological, sociological, anthropological, biological and primarily ethical nature. This essay seeks to address these topics through the hermeneusis of some emblematic literary and philosophical works, where fiction and reality are masterfully united; Consequently, a journey through some paradigmatic references of Western culture is made through characters such as Hercules, Dr. Faust and the Golem; who, in the optics of Plato (1966), Goethe (1962), Nietzsche (1977) and Borges (1974), allow to value from antiquity, the purposes and dreams forged by man about his ideas of scientific progress; aspiration that deepens in modernity and that postmodernity receives when the state of the art of science reveals notable advances in biotechnology; While it is true, they have benefited humanity, they also open up a disturbing debate about the consequences that a disruption of the ethical foundations of the human condition could mean.

**Keywords:** Superman, transhumanism-posthumanism, postmodernity, biotechnology, ethics.

## ¿Finalizan los Grandes Relatos de la Modernidad?

Refiere el hecho bíblico acerca de la frustrada huida de Pedro, quien, perseguido por Nerón, escapa de Roma. En la fuga, el apóstol y mártir, se encuentra con Cristo a quien le pregunta: *Quo Vadis Domine* (“¿a dónde vas, Dios?”); Jesús, con su cruz a cuestas, responde: “Voy a Roma para ser nuevamente crucificado”. De inmediato, Pedro comprende la verdad de su destino y regresa; tiempo después, será crucificado de cabeza en la Ciudad Eterna. Sobre esta frase y hecho, de aparente simpleza, se edifican algunas de las certidumbres que definieron el discurrir filosófico de la humanidad, hasta bien entrado el siglo XX.

Primero, la confianza de que existía un destino prometido, deseado y seguro; segundo, dicho destino se trazaría de acuerdo con el devenir histórico; tercero, la anécdota se sostiene dentro de un gran relato que supone, según el pensamiento moderno, un *continua progressus* (en el sitio donde muere Pedro, se erigirá la Basílica, sede del Vaticano, centro del cristianismo); cuarto, la verdad es una y única: Pedro debe regresar, sin titubeos, al encuentro de su hado por infortunado que parezca; quinto, Dios está vivo, también su hijo, quien trino y uno, orienta el camino del santo y con él, el rumbo de todos los hombres.

Este cúmulo de certezas sufrirán un quiebre a medida que avanza la anterior centuria. Solo necesito mencionar pocos hechos, para dar cuenta de lo que digo. En el plano histórico destacan, la Primera y la

Segunda Guerra Mundial, contiendas donde perecen alrededor de setenta millones de personas, a ellas se suman otros conflictos bélicos: Argelia, Corea, Vietnam. El lanzamiento de la primera bomba atómica sobre Hiroshima, produce la muerte casi inmediata de más de ochenta mil personas; el mayo francés del 68; la lucha por los derechos civiles en Norteamérica; las guerras revolucionarias en Latinoamérica y África, entre muchos otros acontecimientos. En el plano filosófico y científico, aparecen nuevos paradigmas y enfoques que desbordan la cognición empirista o racionalista, se fisiona el núcleo atómico, emerge la incertidumbre como un principio, se recurre a la complementariedad para explicar algunos fenómenos de naturaleza dual, se fortalecen las ciencias humanas orientadas a profundizar en el yo, la conciencia, el diálogo intersubjetivo.

El siguiente trabajo pretende una mirada acerca del superhombre y el transhumanismo-poshumanismo como ejes temáticos que se vinculan en una espiral de proporciones impredecibles, donde entran en juego diversos aspectos de carácter filosófico, psicológico, sociológico, antropológico, biológico y primordialmente ético. Su abordaje se realiza desde la hermenéutica de algunas obras literarias y filosóficas donde se unen magistralmente ficción y realidad.

### ***Habemus Posmodernidad***

Producto de la crisis del espíritu moderno, aflora la posmodernidad como el actor de los nuevos tiempos. Para González (1995), existen tres perspectivas (histórico social, cultural y filosófica) para observar el fenómeno posmoderno; la perspectiva histórico social, descrita por la implantación del capitalismo posindustrial como fase superior del modo de producción capitalista, que domina el ámbito socio-económico; en él se instauran las reglas que impone la sociedad del conocimiento; la producción de bienes materiales pierde importancia frente al desarrollo del conocimiento, fundamentalmente científico y tecnológico. El poder recae en manos de la clase tecnocrática. Rivoir (2012), lo resume con estas palabras: “La fuente privilegiada de productividad radica en la tecnología para la generación de conocimiento, el procesamiento de la información y la comunicación de símbolos” (p. 22).

La perspectiva cultural se configura a partir del descreimiento en el permanente progreso, idea que viene desde la ilustración modernista; se rechazan las utopías, que en principio surgieron como emancipadoras y acabaron limitando la libertad individual y de los pueblos; se procura la superación de una estética funcional y racionalista; además, se adquiere la visión de un mundo plural, dinámico, cambiante, sin asidero fijo, relativista, de verdades parciales.

Igualmente, la perspectiva filosófica está cubierta por muchas capas, los nuevos guías del pensamiento como Braudillard, Lyotar, Vattimo, Foucault, Habermas, resienten de las posturas metafísicas para captar la realidad. En vista de que el mundo avanza en constante fragmentación, sin verdades absolutas, la realidad se vuelve gelatinosa, se disipa, de manera que pierde sentido la especulación ontológica; por consiguiente: “Hay que explorar los caminos del fragmento: hay que volverse hacia el relativismo de los juegos del lenguaje y la sensibilidad estética. Hay que optar por la paralogía, rechazando la razón totalizante y fundamentadora” (González, citado, p. 391).

De allí que Lyotard (1991), llega a expresar una frase de culto, al decir que ahora, la legitimación del saber, “...se plantea, en otros términos. El gran relato ha perdido su credibilidad, sea cual sea el modo de unificación que se le haya asignado: relato especulativo, relato de emancipación” (p. 32). Ya no hay leyes justas, enunciados verdaderos, sociedad sin clases, todo es relativo.

### **Buscando el superhombre**

Entre los diversos temas que atraen la atención de los estudiosos y pensadores posmodernos, bien desde la óptica científica, cultural, antropológica, social, política y filosófica; circunscrita a esta última, despuntan dos aspectos íntimamente relacionados: el Trashumanismo-Poshumanismo (T-P) y el superhombre de la posmodernidad. En este ensayo

intentaré ir detrás de las huellas del mito del superhombre, utilizando como medio testimonial y perceptivo, el hecho literario a través de algunas obras significativas de la literatura universal, para luego discurrir acerca de la posibilidad fáctica, real, de construir superhumanos. Para dar inicio a mi disertación, consideraré la figura de Hércules.

Aunque popularmente es más conocido como Hércules (para los romanos), los griegos le llamaron Heracles. Su historia se inscribe dentro del compendio mitológico de las civilizaciones griega y latina. Era hijo del Dios Zeus (Júpiter) y de la mortal Alcmena. Conocido por su arrojo, valentía y fortaleza, la tradición registra que debió ocuparse de realizar doce trabajos que revestían grandes dificultades, algunos de los cuales consistieron en matar al león de Nemea, acabar con la Hidra de Lerna, Robar las manzanas del jardín de las Hespérides y capturar a Cerbero, el can que protegía las puertas del infierno. Comparte con los semidioses una cualidad similar, un punto de vulnerabilidad que lo hace mortal bajo circunstancias muy específicas; en su caso, al colocarse una túnica que le ofreció Deyanira, su mujer, untada de la sangre del centauro Neso, comenzó a quemarse su piel; el dolor fue tan intenso que él mismo pidió ser sacrificado.

Hércules es un paradigma del superhumano, digamos que superhombre, aunque debo aclarar de una vez, que la connotación que doy al término, dista del significado que le otorgó Nietzsche (1977), o que ha adquirido en el discurso filosófico-científico de la

posmodernidad; en este caso, se refiere a un ser extraordinario, con poderes fantásticos; sin embargo, pretendo reflexionar acerca de los cambios que ha sufrido en el tiempo la idea de seres superiores, sobrehumanos, superhombres. Volvamos a Heracles, cuya leyenda posee similares elementos fantásticos que otras deidades del Olimpo; precisamente por esta razón, he decidido tomarlo como ejemplo de las narrativas que comúnmente identifican la mitología grecorromana, para así explorar la simbología que se oculta detrás de la ensoñación de seres sobrehumanos.

Sostiene Eliade (1992) que, aunque la acepción de la palabra mito ha sufrido, a lo largo de las épocas, diferentes connotaciones e interpretaciones; sin embargo, el mito proporciona modelos para la conducta humana que confieren significado y valor a la existencia. Es copiosa la cantidad de autores que disertan sobre el origen y comprensión del mito; en algunos de ellos es común la opinión de que el mito representa una etapa prelógica del pensamiento, que servirá de antesala a la aparición del pensar racional, del logos, con la denominada escuela Jónica o de Mileto, representada por Tales, Anaximandro y Anaxímenes. Tal vez este juicio se fundamenta en que fueron los mismos griegos, Platón, Jenófanes, Aristóteles, quienes abjuraron del mito procurando eliminar de él todo estigma de valor religioso o metafísico de acuerdo con el uso que le dieron Homero y Hesíodo.

Si bien es cierto que la mitología está llena de acontecimientos que merecen ser emulados: hidalguía, valentía, amor, arrojo, sacrificio; cualidades deseables en el imaginario que recrea un mundo de superhombres, también es verdad que están pletóricas de hechos vanidosos, bajos sentimientos, traiciones, soberbia, engaño; es decir, son demasiado humanas; de allí que Platón (1966), hace una crítica al mal ejemplo que dan los poetas cuando narran las historias del Olimpo y que pudieran dar los maestros “encargados de instruir a la juventud, si es que queremos que nuestros guardianes del Estado, lleguen a ser piadosos y semejantes a los dioses, en la medida que lo permitan las flaquezas humanas” (p. 201). En la república que idealiza el notable ateniense, pergeña algunos principios divinos que luego pasarán al cristianismo. Dios es bueno, justo, absolutamente perfecto e inmutable, modelo superior para los hombres; por tanto, su naturaleza no le permite mentir, metamorfosearse (como es usual en los dioses mitológicos), ni hacer el mal.

Las reflexiones anteriores permiten conjeturar que la modélica ofrecida por Platón, conduce a considerar que la ‘flaqueza humana’, debe inspirarse en los atributos divinos, pero que el hombre es limitado en su proyecto vital; en consecuencia, no es su atributo la divinidad. En pocas palabras, el hombre no es Dios y sólo Dios hace hombres. La estructura de clases sociales en la República, es un espejo de la teoría platónica del alma: el pueblo, los guardianes y los filósofos, encarnan respectivamente los deseos

corporales o la concupiscencia; los impulsos y afectos o la irascibilidad y el conocimiento deliberativo o la racionalidad. Una sociedad fundada en principios morales se logrará a través de un proceso educativo que forme a los ciudadanos de acuerdo con las virtudes de templanza, fortaleza, prudencia y justicia, luego asumidas como virtudes cardinales por el cristianismo (Marías, 1980).

Seguidamente daré un salto cuántico hasta la modernidad, para rastrear las huellas del superhombre. En esta oportunidad, se trata de la tragedia Fausto, obra cumbre del poeta alemán Johann Wolfgang von Goethe (1961), a quien le tomó más de tres décadas escribirla. El libro, publicado en 1832, año coincidente con la muerte del bardo, recrea una vieja leyenda donde el doctor Fausto, para ganar inmortalidad, saber y fama, vende su alma a Mefistófeles, el diablo. Los hechos ocurren en la edad media, aunque la estética que rige pertenece al romanticismo. Desde el inicio, Fausto se queja de haber agotado las fuentes del saber (filosofía, jurisprudencia, medicina, teología) y se encuentra pobre, loco y ávido de más saberes. En un momento de desesperación, el galeno exclama: “Misteriosa en pleno día, no permite la Naturaleza que nadie descorra sus velos; y todo cuanto quiera ella ocultar al espíritu no hay esfuerzos humanos que puedan arrancarlo de su seno” (Goethe, citado, p. 23).

Es así como el científico, frustrado gime a la luna: “¡Si me fuese dado saber lo que contiene el mundo en sus entrañas y presenciar el misterio de la

fecundidad...y, libre de todas las angustias de la ciencia, poder bañarme rejuvenecido en tu fresco rocío!” (Goethe, citado, p. 16). En su desesperación y hartazgo, se dedica a la magia e invoca los poderes ocultos de la noche. Pero será Winston, su discípulo, quien, siguiendo prácticas de magia y hechicería, repite la audacia que las viejas leyendas atribuyen al alquimista Paracelso, la creación de un homúnculo, un hombre en miniatura dotado de gran inteligencia (superhombre). Dice Wagner, quien contra natura crea aquel ente sin la intervención -como diría Freud-, del placer como pulsión vital: “Va a nacer un hombre...Si el animal encuentra aún en ello placer, el hombre, dotado de nobles cualidades, debe tener un origen más noble y puro” (Goethe, citado, p. 182).

Winston se defenderá de ser considerado un insensato por violar las leyes naturales, pero justifica su proyecto advirtiéndole que “...en lo futuro podremos desafiar el acaso, y a partir de ahora también un pensador producirá un cerebro capaz de pensar con toda su perfección” (Goethe, citado, p. 182).

Apenas el homúnculo aparece dentro de la retorta de cristal que le ha servido de matriz, cuando decide seguir al diablo como su guía. Ha de comprender mi lector, que la mesa está servida para interpretar cómo esta anécdota de la tragedia goethiana, se sustenta en algunos principios de la modernidad: el destino del hombre privilegia el dominio de la naturaleza, de la cual él se cree excluido, interpretando los códigos (principalmente numéricos) que ella esconde; para lograr este fin, se

fundamentará en la razón, con el objeto de dominar y asegurar el futuro hacia el cual avanza en un permanente progreso; en consecuencia, el saber científico garantiza un mundo seguro, estable, sin incertidumbres, en el cual es válido crear nuevos seres de la nada.

Pero a su vez, el espíritu romántico que cultiva Goethe, uno de sus grandes exponentes, revela también una crítica a la modernidad. En ese orden de ideas, apunta Fogar, (2013) que:

Mientras el Renacimiento significó una ruptura con los valores medievales y un retorno a la tradición clásica, el Romanticismo cuestionó los cánones racionales universales de esa tradición y reivindicó elementos de la cultura medieval. Contra el racionalismo ilustrado postuló el valor de lo particular y de los sentimientos (p.14).

Al mismo tiempo, el movimiento romántico reivindica el retorno a la naturaleza, a los instintos, al sentimiento, a las fuerzas ocultas que devienen de la magia y la superstición, reivindican lo local, lo popular; de modo que, aunque culturalmente no puede decirse que los románticos perciben el mundo como los hombres posmodernos; sin embargo, comparten su sentido de la vulnerabilidad, el desparpajo y el escepticismo. Así pues, esta visión del superhombre representada en el homúnculo, está cimentada en la transgresión, la negación ontológica y un dudoso proceder ético.

Me corresponde ahora sumergirme en la extraordinaria obra de Friedrich Nietzsche (citado), me refiero específicamente a su libro: “Así Hablaba Zaratustra”. Previamente comentaré que en este díscolo alemán, coinciden un pensador reflexivo y un escritor de genio. Leerlo es entrar en su vorágine, en la magia poética que privilegia el aforismo por sobre el tratado, para recrear un mundo simbólico y misterioso. Su narrativa y poesía, tienen la virtud de que podemos prescindir de cualquier reflexión filosófica y entregarnos a la ensoñación metafórica, como un absoluto estético. Es imposible soslayar a Nietzsche cuando hablamos del superhombre, siendo el término producto de su artificio; citarlo en este momento de mi ensayo obedece a razones cronológicas que muchas veces impone la formalidad académica; pero, quizá debimos comenzar a elucubrar con su letra, la temática que nos ocupa.

En principio debo apuntar que Zaratustra es un profeta inspirado en Zoroastro, creador del mazdeísmo; quien en su caminar errabundo, prodiga enseñanzas al pueblo, divulgando de esta manera el pensamiento nietzscheano. Comienza por declarar la muerte de Dios, de manera que el hombre tendrá que aceptar que finalizó la etapa infantil donde el padre le prodigaba protección y seguridad. Ahora se encuentra solitario, lanzado al mundo, enfrentando su destino como único artífice responsable; de allí que su sino se encuentra en construcción, en transición. En palabras de González, et al., (1976) para Nietzsche:

...carece de sentido hablar de una esencia humana fija y determinada; el hombre no ha alcanzado aún su forma definitiva, es el animal no fijado. Al humanismo que consagra la eternización del modo de ser actual del hombre, contraponen Nietzsche el pensamiento de la superación del hombre: el ser humano es un tránsito, un paso hacia otra cosa, un momento de una evolución y no un término (p.333).

La conciencia del hombre, una vez revelado el hecho de que no hay certeza en el saber; se debate entre lo apolíneo y lo dionisiaco; lo primero, como reflejo de cordura, orden sindéresis, razón; lo segundo, como revelación de las potencialidades ocultas, de la emocionalidad, el azar, la sensualidad y los instintos. El superhombre debe empeñarse en construirse, en elaborarse, “está condenado a ser libre”, sostendrá luego Sartre, como fundamento del existencialismo que abreva en el pensamiento del alemán; él es el único responsable de su destino, lo cual le crea una permanente angustia, “es la libertad misma la que se presenta como amenaza; o, mejor, la inevitabilidad de la libertad es lo que constituye el peligro” (Ortega, 1984, p. 28). En todo este proyecto de autorrealización, el superhombre tiene a la voluntad como fuerza que le impulsa a abrirse camino en medio del caos.

En este momento, es oportuno dejar que la resplandeciente prosa de Nietzsche (citado), catalogado por algunos como el primer posmoderno, hable por si sola:

¡Ante Dios! ¡Pero ahora ese Dios ha muerto! Hombres superiores, ese Dios ha

sido vuestro mayor peligro. Habéis resucitado desde que él yace en la tumba. Sólo ahora vuelve el Gran Mediodía; ¡Ahora el hombre superior se hace amo!... El Superhombre es lo que me preocupa; él es para mí lo primero y lo único, y no el hombre: no el prójimo, no el más pobre, no el más afligido, no el mejor... lo que yo puedo amar en el hombre es que es una transición y un acabamiento (p. 224).

Pido se dispense la prolongada cita, necesaria por sus ideas y para disfrutar del talento escritural del autor alemán. La construcción del superhombre supone una nueva moral alejada de aquella pacata y conservadora, lastre para el vuelo del nuevo Ícaro. Lastimosamente, el pensamiento de Nietzsche acerca del superhombre ha sido mal interpretado, el nazismo leyó mal el lenguaje a veces críptico, también manipuló por su deseo de imponer la absurda idea de una raza superior, los arios, para conducir el mundo.

Por último, en este trayecto que escudriña los pasos del superhombre hasta llegar a la posmodernidad, acudiré a un poema de Jorge Luis Borges (1974), “El Golem”. La anécdota pertenece a la cábala y a la tradición judía; se trata de un rabino, Judá León, quien en el gueto de Praga, crea un Golem; es decir, un hombre a partir de materia inanimada. Se supone que, debido a la combinatoria azarosa de letras y sílabas, “sediento de saber lo que Dios sabe / Judá León se dio a permutaciones / de letras y a complejas variaciones / Y al fin pronunció el Nombre que es la Clave” (p. 885).

Así surgió aquel simulacro de hombre con ojos de perro que, a pesar de los esfuerzos didácticos y la mirada piadosa de su padre, jamás logró aprender a hablar (paradójica visión de quien nacido del verbo, ni siquiera farfullaba) y a duras penas, barría bien o mal la sinagoga. Para el Golem, Judá es su Dios; a él elevaba sus manos filiales y copiaba sus devociones; a pesar de ello, el religioso se lamenta de la torpeza de su creatura a quien:

...miraba con ternura / Y con algún horror. ¿Cómo (se dijo) / Pude engendrar este penoso hijo / y la inacción dejé que es la cordura? / ¿Por qué di en agregar a la infinita / Serie un símbolo más? ¿Por qué a la vana / madeja que en lo eterno se devana, / Di otra causa, otro efecto y otra cuita? (Borges, citado, pp. 886-887).

Según el texto del poeta argentino, nuevamente nos encontramos ante el fracaso del hombre, cuando intenta hacer las veces de Dios; incluso, a Judá León le es imposible evitar el horror cuando observa a su hijo; además, con un discurso que recuerda la ciencia positivista (¿cuestionada en su abarcador y pretencioso numen?), se lamenta de crear otra serie (el artificio matemático alude al número) y una causa más en el interminable principio causa-efecto, de la metafísica. El final del poema es demoledor: “En la hora de angustia y de luz vaga, / En su Golem los ojos detenían. / ¿Quién nos dirá las cosas que sentía / Dios, al mirar a su rabino en Praga?” (Borges, citado, p. 887). Recordemos que Borges es agnóstico, duda del Dios judeo-cristiano, pero cree en una fuerza divina; tal vez eso le permite ironizar con fino humor, la

visión que Dios puede tener del ser humano extraviado en su arrogancia, cuando ambiciona crear un superhombre.

### **El superhombre llega a la posmodernidad**

En los párrafos precedentes he realizado un recorrido, quizás de forma heterodoxa, de la noción del superhombre. Más bien se trata de un ligero registro literario del afán del ser humano en crear, crearse y creerse superior. Como puede apreciarse en las obras citadas, las perspectivas sobre el superhombre son muy disimiles y se mueven entre el rechazo y la aceptación. Si nos atenemos a Nietzsche (citado por Mayos, et al., sf), él mismo, en su autobiografía “Ecce Homo”, reclama la mala interpretación que han dado a su concepto del superhombre (*Übermensch*); y aclara, que la palabra se refiere a un tipo de crianza suprema que contrasta con los hombres de la modernidad y que ha sido interpretado como una especie superior del hombre, a medio camino entre el santo y el genio.

De cualquier modo, al parecer todos coincidimos en que el superhombre es un hombre en transición que se está haciendo; sin embargo, son distintas las ópticas e interpretaciones que en la posmodernidad se está dando al vocablo; algunas rayan en la trivialidad grosera de los comics o del cine de ficción; otras asumen posturas críticas que rechazan la liviandad humana, con proyecciones antropológicas y bioéticas, en su deseo irrefrenable de ser Dios; y aquellas que la interpretan como un

proceso de superación, mediante la aplicación de la tecnología en la sociedad del conocimiento.

Quizás haya otras ópticas: todas son reales, todas están en pleno desarrollo. Lo cierto es que el tema del superhombre, se encuentra inmerso en el mismo debate del discurso filosófico posmoderno, representado formidablemente en las posturas de Habermas, para quien el proyecto moderno no ha finalizado; y si bien es cierto, desfallecieron los viejos metarrelatos legitimadores de la historia, es necesario construir unos nuevos mediante el consenso y el entendimiento, para recuperar el proyecto moderno; y la de Lyotard (citado por Fonollosa, 1993), para quien el fin de la historia debe ser visto de forma optimista, puesto que representa la liberación del subjetivismo y humanismo moderno, expresados en el imperialismo y el capitalismo.

Desde mi opinión, coloco en observación dudosa aquella idea nihilista que algunos teóricos otorgan al hombre de la posmodernidad. Para ello, paradójicamente me apropio de la cualidad que descrea de las verdades absolutas, y pongo en suspenso; sin negar el pragmatismo epocal, la condición fuertemente materialista, hedonista, enfocada en el consumo, la vanidad, la emotividad, la inconciencia absoluta, como aspectos generales definitorios de la condición humana. A su vez, acompaño la idea de Mayos, et al. (citado), cuando afirma que hay que superar al mismo hombre, sepultando la visión humanista y esencialista que ha impuesto la tradición occidental. También comparto

con Samuels (2008), sus ideas acerca de la automodernidad, como etapa cultural posterior a la posmodernidad, en la cual la era digital amplía el sentido de libertad y control de los jóvenes nativos digitales (¿verdaderos superhombres?); de manera que ellos rompen los paradigmas que gobiernan la educación tradicional e imponen el determinismo social.

### **Entonces Dios hizo al hombre...y apareció Robocop**

Algunas veces, al referirme al superhombre, lo he relacionado con el mito, para expresar el carácter simbólico que otorgan las obras literarias que he consultado. Pero entrado el siglo XXI, la ensoñación fantástica adquiere consistencia de realidad tras la tentación de manipular la genética y fabricar superhumanos. Ya no se trata de lograr un sobrehombre, suprahombre, trashombre o como propone Vattimo, ultrahombre (Mayos, et al., citado), para facilitar un puente hacia la humanidad inconmensurable; al fin y al cabo, el asunto supera la semántica; sino de hacer real la peregrina idea que tiene un grupo de científicos y pensadores que creen

es un deber ético el mejorar las capacidades del hombre sean estas de índole biológica, psíquica o moral...[quienes] admiten la posibilidad de nuevos seres diferentes que trascenderían al propio hombre... [y proponen] como objetivo seres híbridos o completamente distintos a partir del ser humano (Pastor y García, 2014, pp. 10-11).

La intención pareciera consustanciada con la idea de mantener y sobrevalorar los principios y propósitos de la modernidad prolongada por la posmodernidad (Habermas *dixit*), en el entendido de que el hombre todo lo puede y todo lo debe; al fin y al cabo, es dueño y señor del universo y Natura está obligada a rendirse a sus pies. El proyecto alberga en sí mismo, un conjunto de implicaciones de carácter ético, donde la selección de ‘los mejores’ a través de la eugenesia, corresponderá a los seres humanos y no a la voluntad divina; todo sea por obtener un hombre con más fortaleza física, inteligencia, mayor expectativa de vida, inmune a las enfermedades, incapaz de padecer dolor, entre otras posibilidades abiertas a la fantasía. El sólo hecho de borrar, desaparecer, eliminar –use el adjetivo que más guste– de forma absoluta el dolor en el ser humano, derrumba por completo cualquier condición de redención del espíritu, respecto del cuerpo, con todas las consecuencias en el plano cristiano-teológico que esto supone.

Aceptar y reconocer efectivamente, que una parte de estas aspiraciones ya han sido alcanzadas para beneficio de la humanidad; permite distanciarse de asumir una actitud absurda que niegue la importancia de los avances de la ciencia; pero también, se abren interrogantes acerca de los límites y quién los coloca.

Es oportuno recordar ahora que, antes de despuntar el milenio, el mundo fue sorprendido con la creación de la oveja Dolly, un clon obtenido

mediante una célula no embrionaria; poco tiempo después, un científico afirmaba que había sido realizado el primer clon humano, aunque este hecho no ha sido comprobado. Ahora se habla de androides, nanotecnología, mecatrónica humana, robótica, implantación de microchips en el cuerpo, entre muchas otras posibilidades de la biotecnología. ¿Cuánto preservarán del hombre estos implantes? ¿Dónde quedará lo humano? Son interrogantes abiertas cuando se “...pretende reconstruir el hombre en una realidad ateleológica donde los perfiles de lo humano se difuminan por completo” (Pastor y García, 2014, pp. 10-11).

### ¿El principio del fin o el fin de los principios?

La idea del superhombre nace con el hombre mismo; en principio obedeció a una inspiración simbólica de carácter mitológico; sin embargo, ella se fue transformando en la medida como cambiaron los postulados filosóficos. La literatura, incluso aquella que comparte un doble propósito filosófico-literario, tales los casos de “La República de Platón” y Así hablaba “Zaratustra”, de Nietzsche, conservan un registro pormenorizado de las intenciones y sueños forjados por el hombre acerca de sus deseos progresistas, la cual fue acentuada en la modernidad. La posmodernidad recibe la idea del superhombre cuando el estado del arte de la ciencia, revela notables avances en la biotecnología que han beneficiado a la humanidad; a pesar de ello, quedan abiertos profundos debates que invitan a revisar los alcances y consecuencias que pudieran significar una

inaceptable desviación del destino humano. Así que, tal cual inicié mi ensayo, tal cual lo culminé con la frase: *Quo Vadis Hominis* (¿A dónde vas, hombre?).

### Referencias

- Borges, J. (1974). *Obras Completas*. Buenos Aires, Argentina: Emecé.
- Eliade, M. (1992). *Mito y Realidad*. Barcelona, España: Labor.
- Fogar, M. (2013). *Corrientes del Pensamiento Contemporáneo*. Disponible: <https://hum.unne.edu.ar/academica/departamentos/educa/catedras/cpc.htm>.
- Fonollosa, J. (1993). La posmodernidad, bases filosóficas y valores: *Enrahonar*, 20, 91-97.
- Goethe, J. (1962). *Fausto*. Barcelona, España: Editorial Iberia.
- González, L. (1995). Modernidad y posmodernidad: reflexiones desde América Latina. *Realidad: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 44, 385-395.
- González, S., Muguera, J., Pena, V., Quintanilla, M., del Val, F., ... Ribas, P. (1976). Nietzsche, Friedrich. Quintanilla, M. (Ed), *Diccionario de Filosofía Contemporánea*, (332-334). Salamanca: Ediciones Sígueme.
- Lyotard, J. (1991). *La condición posmoderna. Informe sobre el saber*. Buenos Aires, Argentina: R.E.I. Argentina S.A.
- Marías, J. (1980). *Historia de la Filosofía*. Madrid: Biblioteca de la Revista de Occidente.
- Mayos, G., Cabeza, D., Murillo, D., Casol, J., Alcoberro, R., Turró, S., ...Llorca, A. (s/f). Nietzsche: el primer posmoderno. Cabeza, D. (Ed), *Filósofos Clásicos Hoy*, (163-202). Disponible: [http://www.ub.edu/histofilosofia/gmayos\\_old/PDF/NietzschePrimerPosmoderno.pdf](http://www.ub.edu/histofilosofia/gmayos_old/PDF/NietzschePrimerPosmoderno.pdf).
- Nietzsche, F. (1977). *Así hablaba Zaratustra*. México D.F: Editora Nacional.

- 
- Ortega, J. (1984). El Existencialismo. Introducción al libro El Existencialismo es un Humanismo de Jean-Paul Sartre. Barcelona, España: Orbis.
- Pastor, L. y García J. (2014). Modernidad y Posmodernidad en la génesis del Transhumanismo-Poshumanismo. *Cuadernos de Bioética*, 25 (3), 335-350.
- Platón. (1966). La República. Traducción, Juan Bergua. Madrid, España: Clásicos Bergua.
- Rivoir, A. (2012). Estrategias nacionales para la sociedad de la información y el conocimiento en América Latina, 2000 – 2010. El caso de Uruguay (tesis doctoral). Universidad Oberta de Catalunya. España.

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 30/06/2022

**Aceptado:** 10/11/2022

**Páginas:** 185-197

**Autor:**

**Yolivey Flores Muñoz**

Abogado (Universidad de los Andes)

Magister (Universidad Católica Andrés Bello)

 <https://orcid.org/0000-0002-4222-2475>

**E-mail:** [drayolicomision@gmail.com](mailto:drayolicomision@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad de Los Andes

Mérida - Venezuela

## GERENCIA VIRTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA VENEZOLANA, CONSIDERACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA INFORMACIÓN EN RED

### Resumen

En Venezuela la Administración de Justicia se lleva a cabo a través de procesos judiciales fundamentalmente escritos a lo largo de la historia, y su evolución demuestra que esas estructuras escritas cambiaron con el desarrollo del Derecho, actualmente tenemos dentro de las Legislaciones Procesales patrias algunas mixturas entre la oralidad y la escritura, pero sus registros se mantienen casi en su totalidad plasmados de forma escrita con manuscritos que deben incrustarse físicamente en expedientes a objeto de preservar en el tiempo el trámite y decisiones de los asuntos judiciales ventilados, para resguardar la seguridad jurídica entre otras razones. Sin embargo se ha hecho necesario la implementación de sistemas automatizados de acuerdo a las exigencias modernas y los nuevos paradigmas que, contrastados con experiencias extranjeras persiguen evaluar, agilizar y evolucionar tecnológicamente en el Sistema Judicial Venezolano adaptándolo a las exigencias de esas Gerencias Judiciales Virtuales, por lo que interesa además revisar los escenarios de la confiabilidad de la información que se suministrará por las redes informáticas y el impacto ético y transcomplejo del uso del internet, permitiendo revisar algunos escenarios comunicacionales que debatirán sobre los múltiples principios legales o constitucionales en los que descansa la tan ansiada “Justicia”.

**Palabras clave:** Justicia, gerencia, virtualidad, ética, redes.

---

## VIRTUAL MANAGEMENT OF THE VENEZUELAN ADMINISTRATION OF JUSTICE, CONSIDERATIONS ON THE IMPACT OF INFORMATION ON THE NETWORK

### Abstract

The justice administration in Venezuela is made by some judicial processes that were fundamentally written during the all history however it was not always like that, its evolution shows that those written structures have changed since the beginning and with the development of the law, however actually we have some mixes between the orality and the writing in to the procedural laws, its registers have stayed totally embodied on paper and with some manual forms that have to be kept on paper to preserve during the time all the decisions and the judicial issues that were made, for that reason we have done a necessary analysis on the implementation of the automatic systems according with the experiences of other countries that could be able to evaluate, expedite and evolve technologically the judicial system, to adapt it to the new virtual judicial managements, with new sceneries of ecological visions that will contribute to protect the vegetal reserve of the planet without hurting any judicial or constitutional fundament that put on risk the big justice.

**Keywords:** Justice, management, virtuality, ethics, networks.

## Introducción

La Administración de Justicia en Venezuela se encuentra patentada en los órganos judiciales y esta función del Estado debe cumplirse tal como está consagrada en la Constitución de la República, cuyo régimen y principios superiores deben cumplirse por mandato del artículo 253 de la Carta fundamental, puesto que la función jurisdiccional es una reserva del ejercicio de la soberanía del Estado.

La importancia de revisar la actuación de las personas obligadas a realizar esta delicada función, viene dada porque el Estado en sus órganos judiciales y sus directores como actores públicos están ligados a velar por las funciones públicas, y a los jueces y magistrados, así como los rectores administrativos se les reclama a diario por ésta, quienes están obligados por ley a velar por el cumplimiento de tan delicada función.

Ahora bien, esto se consolida mediante el proceso, como la vía planteada e instrumentada para lograr la convivencia de los individuos en paz, a través del tiempo, viene dada tal vez porque entre otras visiones el legislador pretendió dar seguridad de perpetuarla en el tiempo, situación que ha permitido mantener cierta confianza necesaria para mantener el ritmo normal de las causas judiciales. Desde luego que el objeto de esa función jurisdiccional es que el Estado mantenga el orden jurídico determinado en ejercicio de la función legislativa.

Así pues, la norma jurídica contiene la regla a la que los sujetos deben someter sus actos, y al mismo tiempo lleva consigo un mandato con una implícita sanción empleándose la fuerza pública si fuere necesario por el principio de coercibilidad. Tal garantía esta sujeta al Juez como cara de esa gran función, sobre todo en materia civil quien es el director del proceso.

La dirección entre otros poderes procesales, tal como lo prevé el artículo 14 del Código de Procedimiento Civil, es el de ejercicio de la rectoría de las causas dada las bases del principio dispositivo acogido por el legislador venezolano, para lo cual se pretende que ésta sea exactamente buscando la perfección y adecuada en todos los tiempos, pero es la seguridad jurídica uno de los eslabones más buscados dentro de ese mismo proceder.

De tal forma que esta facultad y deber de Administrar Justicia fue recogida en la exposición de motivos del Código de Procedimiento Civil, según gaceta oficial N.º 3.886 Extraordinaria del 15 de septiembre de 1986, considerándose en éste la modernización y agilización del Sistema de Justicia en Venezuela, para lo cual se pretendió adecuar las leyes al momento sociopolítico que se vivía el país.

No obstante, tal adecuación también se fue quedando atrás a los nuevos avances y situaciones tanto en el país como a escala mundial, no sólo por temas importantes como la protección del planeta y la consiguiente incorporación de sistemas tecnológicos

que en gran medida han permitido el uso y desarrollo de la información.

No obstante, ha entrado en juego el papel ético de quienes manejan esa cantidad de información a través de redes de internet, y las consideraciones de su uso cuando se está en juego intereses particulares y económicos de las partes procesales y la certeza que se genera dado los efectos personales y sociales que persigue como fin la Justicia, y el desarrollo y las exigencias a las instituciones Públicas, desde luego en la Gerencia Judicial Global.

No obstante, fue considerada con la nueva Asamblea Nacional Constituyente que se refleja en la exposición de motivos de la vigente Constitución llevada en Caracas con publicación de reimpresión el día 24 de marzo de 2000 y su Gaceta extraordinaria número 5.453 al considerar en el artículo 257 que el proceso constituye el instrumento fundamental para la realización de la tan ansiada Justicia.

### *El proceso judicial y su escritura*

Para hacer referencia a la escritura debemos necesariamente revisar vagamente el surgimiento de las ideas incipientes acerca del proceso judicial como tal, y precisar algunas formas verbales y su paso a la escritura, de allí el surgimiento del expediente judicial con el propósito de dejar registro y publicidad de los actos procesales que se suscitaban durante el transcurso de las controversias presentadas.

Con el propósito de cambiar la idea del castigo o sanción que se imponía al vencido o al reo lo cual era impuesto sobre su propio cuerpo físico como medida coercitiva para hacer justicia, tal como sucedía con la ley del Talión, puesto que el castigo en el cuerpo físico era la única representación sobre la cual se ejecutaba la decisión.

El hombre no se entendía como individuo ciudadano sujeto de derechos, sino que era a la figura de la persona, la existencia de su estructura física para que sobre su humanidad se cobraran si resultaba vencido la sanción impuesta como cualquier castigo y así con ello se diera satisfacción al Estado o contrincante en alguna contienda.

El Estado cuando cumple con la función de administración de justicia, a través de los Tribunales de la República, propiamente en el ejercicio de su tan complicada función jurisdiccional, vale apreciar sobre todo en los juicios civiles que para su cumplimiento en causas judiciales el sistema utilizado lo es principalmente escrito por excelencia, salvo excepciones.

Algunos juicios o procedimientos presentan un híbrido tanto en la oralidad y la escritura, puesto que en cuyo trámite se cuentan combinadas dichas fases de esa oralidad, pero siempre manteniéndose registros escritos dentro del desarrollo del pleito de que se trate, por lo que la necesidad del expediente físico refleja entonces la no oralidad completa. En Roma, por ejemplo, según algunas etapas históricas

del proceso, la escritura ofrecía en principio dificultades para toda la universalidad de personas que hacían uso de ella, pero no era tan necesario su uso porque los juicios carecían de complicaciones procedimentales e incidencias que permitían con facilidad su manejo judicial, no resultaba necesario el registro escrito de actuaciones ya que los juicios se resolvían con facilidad y no tenían apelación o consulta.

Así se aprecia que incluso ante el Magistrado Romano, se utilizaban en algunos procedimientos de las acciones de la Ley, gestos, sonidos y palabras que servían para ejecutar lo decidido o para petitionar algo ante éste. Sin embargo, esta situación se fue agravando a la necesaria escritura, en la medida que surgieron las intrincadas solicitudes de las partes y la necesidad de la revisión o consulta de los juicios se determinó la necesidad del registro total en el expediente judicial para tramitar y decidir la causa.

Avanzando hacia la Edad Media, se fue acentuando el formalismo procesal en virtud de que se dividieron los poderes con la disminución de la autoridad estatal. A partir del surgimiento de los Tribunales eclesiásticos y el proceso canónico se fue creando un nuevo régimen jurídico a partir del siglo XII, fenómeno que se extendió sobre todo en los países europeos. Hasta ese momento, el proceso fue esencialmente escrito y secreto, estaba compuesto por etapas que se abrían y se cerraban de forma preclusiva y las pruebas se regían por el sistema de la tarifa legal para la valoración de los medios probatorios y el

demandado debía probar su inocencia, pero la confesión era arrancada bajo la tortura lo cual eximia de todo tipo de prueba.

Contrariamente al escriturismo riguroso, surgen nuevos pensamientos reaccionarios a los procesos jurídicos con el propósito de adaptarlos a la garantía de inmediatez para romper la frialdad entre las partes y el Juzgador que solo tenían relación escrita y se pretende implementar la oralidad como paliativo, aunque éstas intenciones ya existían entre otros por ejemplo el Code de Procedure Frances en 1806, cuya regulación era sencilla y pública, aunque el proceso dispositivo seguía vigente y la prueba tenía una apreciación libre.

Así como en muchos países, la tendencia Europea de implementar una nueva vía oral, tal como sucedió en el año 1855 en España, cuando se aprobó la Ley de enjuiciamiento Civil, que tenía por objeto principal restablecer los principios fundamentales de las antiguas leyes existentes durante más de dos décadas efectivas en las costumbres españolas; ya que en Iberoamérica también preexistía esa tradición rigurosa y excesiva de la escritura en el proceso civil, heredada del mismo influjo español.

Actualmente, se ha señalado que las Leyes Procesales, establecerán la simplificación, uniformidad y eficacia de los trámites y el emplazamiento a adoptar un procedimiento breve, oral y público, pero sobre todo se empezó a tomar como norte de cada actuación judicial la última

oración de dicho artículo: “...no se sacrificará la Justicia por la omisión de formalidades no esenciales”

La idea de permitir sistemas digitales dentro de las organizaciones judiciales actuales comienza a tener importancia debiéndose implementar con esa evaluación obviamente la complejidad que encierran los procesos, sus formas y modos de actuación procesal revisándose en esta nueva práctica gerencial la prescindencia absoluta de algunos modos procedimentales.

En todo caso, su implementación no debiera permitir la vulneración del principio de legalidad o de cualesquier otro fundamento constitucional o legal, por ello la intención de plantear una breve revisión analítica de las formas casi sagradas en que se ha llevado a lo largo de la historia el proceso judicial, como la vía o el instrumento jurídico para la solución de los conflictos intersubjetivos de intereses.

El debatir de las formalidades procedimentales exigidas legalmente y que envuelven ese engranaje jurídico para lograr la contribución de la paz social debe ir de la mano de la defensa de los axiomas de credibilidad y certeza de las actuaciones tecnológicas en los procesos judiciales muy especialmente apreciar el uso de las tecnologías como paliativo en el uso indiscriminado del papel incluso a costa de los insumos naturales.

Dada las múltiples razones de judicialidad existente en el Sistema de Administración de Justicia Venezolana, vale destacar que el proceso judicial en el país es escrito por excelencia y así se patentiza la realidad judicial en nuestro país cuyo excesivo formalismo viene heredado desde la historia del derecho, para lo cual basta hojear para ahondar en esas recetas sagradas que aún revisten los juicios.

De manera que actualmente existe no sólo el gasto excesivo de papel y con él muchos recursos naturales y que pese a las razones técnicas y prácticas que requieren a la luz de las nuevas gerencias revisiones profundas sobre este tema particularmente sobre la formalidad de la “escritura” en los casos judiciales que siguen manteniendo un sistema procesalmente cargado de rigurosas fórmulas, ya que pareciera que el que busca la ansiada Justicia, afianza su confianza en lo que queda patentado en un documento, por lo que la virtualidad puede poner en tela de juicio la credibilidad en el sector Judicial.

Ahora bien, resulta vital determinar que la confianza en las instituciones judiciales permite tener esa seguridad personal y jurídica que los contendientes persiguen por lo que existe un componente de contenido ético y moral profundo que debemos enfocar al menos de forma sencilla pero contundente en cualquier actuación judicial.

Pareciera que esta función debe permitir la existencia del sentimiento de “confianza” cuya palabra encierra el verbo *confiar*, y en el diccionario

de la real academia de la lengua lo describe como la esperanza firme de algo o de alguien, basta con permitir que en un litigio se mantenga la seguridad jurídica para crear ese ambiente ideal entre los solicitantes. Por ello es menester definir también la seguridad jurídica en cuyo caso la real academia precisa como: “la cualidad del ordenamiento jurídico que implica la certeza de sus normas y consiguientemente, la previsibilidad de su aplicación”. Por lo que desde luego la información contenida en el expediente judicial debe ser la verdadera e igualmente confiable.

De esta manera se ha puesto en entre dicho por quienes hacen vida como usuarios del servicio judicial, si la información suministrada mediante métodos telemáticos e informáticos son tan confiables como los tradicionales para permitir una verdadera aplicación del ordenamiento jurídico. Ciertamente estamos engranando esa función pública con el resto de las políticas públicas, pues el esfuerzo se ve patentado en los funcionarios y el adecuado sistema de justicia para el logro de estos fines no puede ser independiente, Mattio (2003) “Debe haber identidad jurídica con identidad política por cuanto el sistema jurídico se identifica con un sistema político”.

No obstante, cabe destacar los avances legislativos y prácticos en el logro para la implementación de los juicios orales, como un inicio al cambio de ese sistema totalmente escrito que se había mantenido mayormente en los procedimientos

previstos en las legislaciones especiales y ordinarias, cambios que fueron incluidos en la misma Constitución vigente de 1999.

Avances éstos sin que represente este juicio académico alguna preferencia de tintes políticos, que están lejos del objetivo de este análisis, vale discernir la consagración de ciertos cambios exigidos por las nuevas realidades sociales, cuyos legisladores pretendieron en su momento hacer llamados a la contribución de la tutela judicial efectiva.

A pesar de la oralidad existente en algunas legislaciones de acuerdo a ciertas competencias y especialidades procedimentales jurídicas sigue manteniéndose registros de los actos orales de forma escrita para soportar el expediente judicial, escritura que vale sopesar los esfuerzos para la protección del planeta, por métodos menos invasivos, pero más avanzados como los digitalizados.

### ***La tecnología como nueva visión de la Administración de Justicia***

El uso de la tecnología en experiencias extranjeras para la aplicación de algunas estructuras tecnológicas donde la virtualidad sustituye en todo o en parte la manera como hasta ahora se ha venido manejando el trabajo administrativo y judicial en Venezuela es urgente que se revise.

Está siendo evaluado no sólo el ecosistema en todas estas latitudes tecnológicas puesto que con estas visiones surgen ideas en defensa del Planeta que persiguen minimizar el uso del papel y por el

contrario agilizar los procesos, aunque contradictoriamente pareciera afectarse por otro lado la confianza en la información que se introduce en los sistemas automatizados, la forma de crear la suficiente confianza entre los usuarios para mantener la paz jurídica y social.

Para Yebes López (1999) en su estudio “Ecología y medio Ambiente en Internet” revisó que se trata de ámbitos aparentemente dispares como el medio ambiente y la informática pero que éstos se han convertido en buenos compañeros de aventura, que los aspectos más sobresalientes de esta colaboración son el apoyo a la rápida difusión de los conocimientos y noticias, la globalización de los problemas medioambientales y el desarrollo de una nueva conciencia medioambiental.

Pero ambas caras de la moneda develan falta de ajustes dentro de las visiones informáticas organizacionales de los nuevos tiempos, pues en todos los extractos resulta interesante colaborar en el planteamiento de esas nuevas formas, estudiadas y adaptadas según los modelos extranjeros para la implementación de sistemas virtuales judiciales, sin que con ellos se sacrifique aún más el Cosmos.

El uso de la telemática en los quehaceres diarios en los tribunales comprendiendo los cambios visionales y su adaptación legal a los nuevos esquemas gerenciales, políticos, económicos entre otros, contribuyendo al avance organizacional global como atenuantes a la tan necesitada protección del

planeta desde luego que la Administración de Justicia no escapa a ello.

Ahora bien, las razones primigenias motivadores en la búsqueda de nuevas y alternas vías procesales que ayuden a evitar la lentitud de los trámites legales, la demora en la solución de los conflictos inter subjetivos de intereses y la prevalencia de las formas con prioridad a las cuestiones de fondo notaban desventajas muy concretas sobre el sistema escrito que había que considerar.

La seguridad jurídica de cada una de las actuaciones informáticas incorporadas en los procesos debe estar enmarcada para generar la mayor tranquilidad posible para los justiciables en usar los medios tecnológicos y que sus conflictos inter partes puedan estar en la nube sin ninguna dificultad lo que origina un impacto social y jurídico de grandes dimensiones.

Castells, indica que este fenómeno comunicacional mueve un gran poder, y la comunicación de las masas está siendo transformada por la difusión de internet y la comunicación inalámbrica. La auto comunicación es una emergencia que abre el abanico de posibilidades, permitiendo a los ciudadanos los movimientos sociales y las políticas alternativas, y el poder se decide en espacios multimodal.

Otra vertiente analizada válidamente es la necesidad de la defensa del ecosistema en la que deben ponerse sobre la mesa situaciones de vital importancia para todos, tal como la excesiva utilización del papel y el excesivo gasto energético de las estructuras modernas, entre otras la más visible como es consecuentemente la tala indiscriminada de la reserva vegetal, en perjuicio de la vida y el derecho sustentable de las razas y especies vivas.

El uso del papel en la Administración Pública perfila hacia la disminución, pero su importancia para acabar con la lentitud en los tramites y desde luego la práctica procesal están sin fin definido, estas situaciones aún no son reales porque el país carece de óptimos sistemas automatizados, los ordenadores y estructuras informáticas son de bajo nivel, los recursos financieros y técnicos venezolanos agudizan en una economía en crisis completamente, para lo cual se hace más difícil descalificar el uso del papel en nuestra realidad actual.

De tal forma que surgen nuevas necesidades en un escenario sumamente sensible como lo es la Administración de Justicia, al que se le suma la pérdida de la confianza en este sistema, pero al que a pesar de ello la colectividad inevitablemente hace uso de la judicialidad dado el excesivo número de asuntos que entre particulares cada día esperan la tan ansiada decisión de la Justicia.

Los trámites burocráticos en los expedientes judiciales con excesivos escritos dominan todo este escenario, pese a los avances en algunos procesos orales o mixtos, siguen existiendo registros innecesarios de escritos y solicitudes aunado a la práctica reiterada del litigante de acompañar copias, fotocopias y reproducidas de actos ya existentes que solo engordan repetidamente los expedientes, han colapsado en el indiscriminado desempeño del papel pero siempre que genere confianza parece estar justificado.

Hasta este momento, los enfoques jurídicos procesales no estaban dirigidos a perder el manejo de la información vital de los expedientes salvo la evacuación de ciertas diligencias y pruebas de poca complejidad y siempre que no fueran decisivas e importantes para la solución del conflicto y de hecho hasta ahora en materia civil sigue siendo sólo un proyecto la oralidad por lo que la virtualidad apenas tiene visos incipientes.

Más propiamente los avances y cambios de las vías existentes en los procesos, atendían el mejoramiento del servicio de justicia y la búsqueda de la prontitud en la solución entre otras, sin que con ello se implique trastocar la veracidad y certeza de la información suministrada, pues de todas maneras debe ser corroborada mediante documentos lo que hace que exista duplicidad de esfuerzos y recursos.

Estas prácticas de saturación de los casos judiciales que permanecían en un mundo de

congelación de las prácticas forenses que atentaban al propósito de una justicia expedita, oportuna, eficaz entre otras, ya han sido revisadas desde una óptica más moderna a través de la utilización de la tecnología y la telemática con el uso de la magia del internet.

Dentro de la Gerencia organizacional se debe visualizar los enfoques por los cuales todas las organizaciones se están enfilando, y la Administración Judicial pretende con algunas propuestas adaptarse a esos nuevos enfoques para no escapar a las nuevas realidades sociales, algunas revisiones deberán ser profundas.

Desde luego, estos enfoques no sólo por estar llenos de ideologías de avance impiden mantener viejos paradigmas, y desde luego evaluarse si con ellos se socavan sin medidas de seguridad jurídicas, las bases seculares de las formas en que se han llevado a cabo las ideas de Justicia, porque seguir en los viejos esquemas puedan llegar a destruir aún más la armonía social o tal vez no contribuir en las intenciones del inminente desarrollo de los pueblos del mundo.

Las nuevas tendencias han creado estudios y observaciones gerenciales dentro de todos los esquemas y la instauración de medidas que vayan de la mano con el desarrollo mundial tanto en la conservación del planeta para disipar los mismos efectos de la globalización y además porque los cambios que dejaron de ser perspectivas para ser una

latente realidad deben apuntar a mejorar la calidad de vida y la gerencia judicial y sobre todo la paz mundial.

De manera que, este proceso se acelera indiscutiblemente y actualmente todas las organizaciones han patentado sus políticas readecuación ante esta situación, pero aún deben consolidarse las reglamentaciones jurídicas necesarias, pero sobre todo la voluntad y conciencia pública que garantice el cambio que hay que hacer.

Dentro de las organizaciones públicas las destinadas a la administración de Justicia, algunas experiencias foráneas están reflejadas dentro de experiencias y reflexiones de Juristas tales como se aprecian del Código Modelo para Iberoamérica, en los cuales se pretendió unificar principios rectores para que los pueblos de Iberoamérica.

Los esfuerzos comunes en las mejoras del sistema de Justicia, para ello a propósito del proceso el proyecto estuvo dirigido a la oralidad y en todo caso a juicios mixtos, conservando el registro de actuaciones muy necesarias, y la importancia de la escritura en las circunstancias que se amerite, poco se habló sobre la digitalización específicamente.

Aunque desde luego, parte de los cambios propuestos proponen la modernización, actualización y modificación de las estructuras en su fondo, para cambiar definitivamente la lentitud de los procesos con algunas sugerencias comunes a estos países para

cambiar los juicios, y a ello no escapa entonces la inclusión de la informática y digitalización de sistemas (Vescovi. 1988. p. 17).

De esta manera se proponen entonces alternativas no sólo para modernizar y mejorar el sistema de Administración de Justicia, sino que además empieza a cobrar vigor el principio de seguridad y certeza de tales actuaciones y el derecho humano a una Justicia expedita y transparente, tal como ha sido concebido para países como España, tal como sucede en la combinación de la informática y el derecho que permita agilizar los trámites y mejorar el acceso a documentos y servicios jurídicos.

De igual manera, las bondades de la informática no sólo benefician los procesos, sino que ella puede constituir una herramienta que impida con su uso algunos daños a las partes por el mal manejo de la información suministrada para ello las organizaciones están tomando partido de las nuevas tendencias como en múltiples ámbitos de la globalización.

En Argentina se iniciaron estudios en los que se vislumbra el dilema entre la Oralidad y la Escritura en los momentos actuales, pero la Informática Judicial esta vista como una Tercera Vía, de esta manera Roberto M. Pagés Lloveras, advierte como una tercera vía frente al dualismo clásico de oralidad y escritura, en el que toca como punto específico el uso de modernos sistemas de Justicia.

En este trabajo el autor indica que la informática, forma un avance en la modernización de la Justicia, y pasar de un sistema cuyo soporte es el papel y el procesamiento manual de las causas a un soporte digital, que permite la consulta y gestión completa de expedientes digitalizados, opinando con precaución en el tipo de modelo a implementar.

En este sistema aprecia éste que no todas las nuevas tecnologías van a resultar de utilidad como herramientas de información, registración y comunicación inmediata y clara, si no van acompañadas de sistemas compatibles y de la formación continua, por los que los esfuerzos de toda la colectividad entran a tomar sentido en la propuesta.

Desde luego el hecho tecnológico, aprecia la necesidad de asegurar que los sistemas de comunicación de las distintas Administraciones sean compatibles y puedan integrados entre sí, así surge la idea dentro del proyecto implementado en países como España, en el que se aprobó el Informe al Proyecto de Real Decreto sobre comunicaciones telemáticas en la Administración de Justicia.

Con unanimidad el Consejo General del Poder Judicial Español decidió aprobar este informe como un paso importante en el proceso de implantación de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia por cuanto sirve de instrumento normativo por el que se desarrolla el

régimen de comunicaciones y notificaciones electrónicas.

Ese proyecto pretende dos finalidades como son, por un lado, desarrollar las últimas reformas de la Ley de Enjuiciamiento Civil y de la Ley Hipotecaria en materia de utilización de medios telemáticos, y de otra derogar –con el fin de actualizarlo- el Real Decreto 84/2007 sobre implantación en la Administración de Justicia del sistema informático de telecomunicaciones Lexnet.

Indudablemente en ese modelo y en los futuros a implementarse se debe proceder a su elaboración dependiendo de la aprobación de normativa legal de cada País, que se deben tramitar en cada Parlamento y obviamente de la disposición de medios técnicos, para la efectiva implantación de las comunicaciones telemáticas en la Administración de Justicia lo cual sucede tanto en el modelo como en las futuras propuestas.

Se pretende valorar efectivamente el establecimiento de la obligatoriedad para profesionales y auxiliares de la Justicia y para los órganos judiciales y fiscalías del uso de los medios electrónicos para la presentación de documentos y para la recepción de actos de comunicación procesal, aunque resulta también advertir el notable esfuerzo que habrán de realizar las Administraciones públicas implicadas para la efectiva implantación de las comunicaciones telemáticas en Justicia.

Desde luego se requiere necesariamente una correcta regulación, con pragmatismo y flexibilidad, dentro de la perspectiva general de la nueva sociedad de la información, comunicación y redes, aunado a las políticas públicas y el completo compromiso económico que ello implica, así como las nuevas posturas gerenciales con estricto apego voluntario a la ética y la moral.

### Referencias

- Castells, M. (2008). Comunicación, poder y contrapoder en la sociedad red. Los medios y la política. Artículo publicado en la *Revista Telos* N.º 74. Universitat Oberta de Catalunya.
- Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA). (2011). Modelo de gestión de Justicia Digital. Documento en línea. Disponible: [http://www.cejamericas.org/index.php/biblioteca/biblioteca-virtual/doc\\_details/7407-modelo-de-gesti%C3%B3n-de-justicia-digital-v1-4.html?tmpl=component](http://www.cejamericas.org/index.php/biblioteca/biblioteca-virtual/doc_details/7407-modelo-de-gesti%C3%B3n-de-justicia-digital-v1-4.html?tmpl=component).
- Código Procesal Civil Modelo para Iberoamérica (1994). Instituto Iberoamericano de Derecho Procesal. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. 36.860 (Extraordinaria). Diciembre 30. 1999.
- Cornejo, A. (2004). Complejidad y caos. Guía para la administración del Siglo XXI. Documento en línea. Disponible: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/aca/aca.html>. Consulta: 2016. Febrero, 15.
- Gaceta extraordinaria N.º 3.886. Exposición de Motivos del Código de Procedimiento Civil 1986
- Gestión de la función investigación en las Universidades ante la Virtualidad. Trabajo especial de grado para optar al título de Doctor en Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín

- Toro, Venezuela. Documento en línea. Disponible: [http://bibcyt.ucla.edu.ve/Edocs\\_bciucla/repositorio/TAT58.4M382009.pdf](http://bibcyt.ucla.edu.ve/Edocs_bciucla/repositorio/TAT58.4M382009.pdf).
- Informe del CGPJ Español. El informe sobre las comunicaciones. Documento en línea. Disponible: [http://www.elderecho.com/actualidad/informe-comunicaciones-telematicas-Administración-Justicia\\_0\\_830625207.html](http://www.elderecho.com/actualidad/informe-comunicaciones-telematicas-Administración-Justicia_0_830625207.html).
- Justicia del IN3. (2006). E-Justicia: Las tecnologías de la información y el conocimiento al servicio de la Justicia Iberoamericana en el Siglo XXI. *Revista de INTERNET, Derecho y Política*. Documento en línea. Disponible: <http://www.uoc.edu/idp/4/dt/esp/cerrillo1.pdf>.
- Mattio de Mascias, A. (2003). III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Políticas públicas: transparencia y su incidencia en la construcción de la ciudadanía. Panamá.
- Pardo, J. (1993). Entre nosotros. Ensayos para pensar en otro. Versión Castellana del libro de Emmanuel Levitas. Pre-textos. Valencia.
- Petit, E (1989). Tratado Elemental de Derecho Romano. México.
- Rodríguez, G. (2004). Gobierno Electrónico: hacia la modernización y transparencia de la gestión pública. *Revista de Derecho*. Documento en línea. Disponible: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/derecho/article/viewArticle/2952>
- Rojas, T. (2014). La notificación virtual y su implementación en la Administración de Justicia en el Perú. *Revista Jurídica Científica*. Facultad de Derecho. Documento en línea. Disponible: <http://servicios.uss.edu.pe/ojs/index.php/rce/article/view/63>.
- Sanz J. (1999). Derecho Procesal Civil un nuevo enfoque del Proceso Civil. V Jornadas. Colegio de abogados del Estado Carabobo. Caracas.
- Universidad Fermín Toro. (2001). Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de grado para especialización, maestría y tesis doctoral. Cabudare, Lara. Venezuela.
- Véscovi, E. (1988). Hacia la integración institucional: evolución del derecho internacional privado y comunitario en Latinoamérica.
- Yebe López, F. (1999). Ecología y Medio Ambiente en Internet. Editorial Anaya. Madrid. España.

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 06/09/2022

**Aceptado:** 20/12/2022

**Páginas:** 198-205

**Autor:**

**Cruz Alejandro González Rivas**

Ingeniero de Sistemas

MSc. En Ciencias Administrativas Mención Gerencia General

Doctorando en Ciencias Gerenciales

Universidad Latinoamericana y del Caribe

 <https://orcid.org/0000-0003-1028-9664>

**E-mail:** [18alex.gr@gmail.com](mailto:18alex.gr@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Latinoamericana y del Caribe

Caracas – Venezuela

## INTELIGENCIA CONTEXTUAL COMO BASE PARA LA INNOVACIÓN DE MODELOS ESTRATÉGICOS EN VENEZUELA

### Resumen

El mundo se ha vuelto actualmente muy complejo, pudiendo afirmar la presencia de constantes cambios en los contextos empresariales propiciados por las condiciones de globalización y competencia presentes en la realidad económico-social de la región latinoamericana y del caribe. El propósito del artículo es describir, como la inteligencia contextual sirve como base para la innovación de los modelos estratégicos en Venezuela. Se abordó la inteligencia contextual para el análisis del contexto externo, esto permitiría identificar oportunidades y amenazas, con la finalidad de validar las fortalezas y debilidades de dicho entorno, innovando en los modelos estratégicos existentes a la fecha. Los resultados muestran como el contexto externo juega un papel importante en la toma de decisiones, y en vista a la alta volatilidad de los contextos en la región y estas variables no son tomadas como prioritarias en los modelos estratégicos diseñados en los países de primer mundo, se hace necesario innovar los modelos de gestión adaptándolo a nuestra identidad histórico-cultural.

**Palabras Clave:** Inteligencia contextual, innovación, modelos estratégicos.

## CONTEXTUAL INTELLIGENCE AS A BASIS FOR THE INNOVATION OF STRATEGIC MODELS IN VENEZUELA

### Abstract

The world has now become very complex, being able to affirm the presence of constant changes in the business contexts propitiated by the conditions of globalization and competition present in the socio-economic reality of the Latin American and Caribbean region. The purpose of the article is to describe how contextual intelligence serves as a basis for the innovation of strategic models in Venezuela. Contextual intelligence was addressed for the analysis of the external context; this would allow identifying opportunities and threats, in order to validate the strengths and weaknesses of said environment, innovating in the existing strategic models to date. The results show how the external context plays an important role in decision making, and in view of the high volatility of the contexts in the region and these variables are not taken as priorities in the strategic models designed in the first world countries, it is necessary to innovate management models adapting it to our historical-cultural identity.

**Keywords:** Contextual intelligence, innovation, strategic models.

## Introducción

El mundo se ha vuelto actualmente muy complejo, y se puede afirmar sin temor a equivocarse que el futuro estará marcado por la actuación de diferentes agentes, en un contexto de cambio rápido y continuado en tecnologías, sistemas y procesos, propiciado por las condiciones de globalización y competencia presentes, las cuales constituyen particulares más destacables de la realidad económico-social.

En tal sentido, las organizaciones empresariales, deben proceder más allá de los sistemas tradicionales de gestión, los cuales siguen siendo admitidos pero insuficientes y en algunas ocasiones ineficientes por lo que deben buscar modelos de gestión adaptables a la actual era de la información y del conocimiento, cosa que les permitirá reconquistar terreno perdido y les brindará ventajas competitivas. En consecuencia, entre los agentes que hacen la diferencia y representan un objetivo estratégico para las organizaciones empresariales se pueden mencionar la potenciación de los procesos de innovación, los cuales permitan tomar decisiones acertadas ante cambios drásticos en corto tiempo.

En Venezuela, las organizaciones empresariales comprometidas, requieren responder estratégicamente a los cambios en su entorno, direccionando hacia los objetivos formulados para alcanzar altos niveles de sus estándares. Ante esta

realidad, se advierte un problema complejo en lo referente a la toma de decisiones empresariales, relacionada con el manejo de modelos de gestión muy poco adaptables a los adelantos tecnológicos que caracterizan a la sociedad contemporánea.

## Desarrollo

La metodología utilizada para la elaboración de la presente investigación es la revisión documental, en primer lugar, se aborda la definición de inteligencia contextual, así como la toma de decisiones gerenciales y los modelos estratégicos. A continuación, se plantean algunos componentes de la innovación en los modelos de gestión. Seguidamente, por medio de la discusión de resultados, se recomienda la inclusión de la inteligencia contextual para el análisis de los entornos externos, y por último, se presentan las conclusiones generadas del estudio.

Un concepto que ha generado amplio debate en la sociedad científica ha sido el concepto de inteligencia, los psicólogos no han logrado ponerse de acuerdo en un criterio unitario respecto al tema, se podrían dividir en grandes rasgos en dos escuelas de pensamiento, una que asume que los individuos cuentan con una habilidad general y la otra que sostiene que hay múltiples inteligencias.

El enfoque con más recorrido histórico y que cuenta con más contribuciones es el tradicional psicométrico, este enfoque tiene la particularidad de medir y ordenar las habilidades intelectuales de las personas, uno de los primeros investigadores fue

Galton (1911), el mismo se interesó en estudiar los factores que hacen diferentes a los individuos, explicando que los mismos son factores hereditarios y no adquiridos, aunque a finales del siglo XIX Catell (1890) ya había inventado pruebas mentales, con la intención de convertir a la psicología en una ciencia aplicada (Hardy, 1992, p. 313).

En 1905 Alfred Binet, elabora la primera escala de inteligencia para niños, esta escala fue modificada en 1916 en una versión donde aparece por primera vez el concepto de Cociente Intelectual (C.I). Esta es la conocida prueba Stanford-Binet y es utilizada para medir la razón entre la edad mental y la edad cronológica (Hardy, 1992, p. 412).

Jean Piaget (1896-1980) es uno de los estructuralistas más destacados, en su teoría evolutiva afirma que, los niños avanzan por medio de una serie de etapas cualitativamente discreto y parcialmente correctos, estas etapas se van originando en un orden fijo, en consecuencia, se hace imposible saltar etapas y aprender conceptos complejos a edades tempranas (Hardy, 1992, p. 472).

Para 1983, Gardner expone que hay muchas habilidades humanas que pueden estar enmarcadas dentro de las inteligencias, en virtud que estas llegan a ser tan elementales como las que mide tradicionalmente la prueba de C.I, insistiendo en la multiplicidad del intelecto. En 1990 Mayer y Salovey acuñan el concepto de inteligencia emocional, y para ese mismo año Sternberg expone su teoría triárquica

de la inteligencia humana, esta con la intención de demostrar que todas las teorías de inteligencia existentes hasta la fecha eran parte de un solo sistema, en la que se considera que la inteligencia está subdividida en inteligencia componencial, inteligencia experiencial e inteligencia contextual.

El contexto externo de una organización empresarial viene dado por las oportunidades y amenazas en la que la misma se encuentra involucrada, de acuerdo con David (2003), estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización. Las amenazas y oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término “externo” (p. 80).

Un postulado básico de la gerencia estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito, resulta fundamental que la gerencia para su toma de decisiones, deba detectar, vigilar y evaluar el contexto externo. El proceso de la investigación, la recopilación y asimilación de información externa, en ocasiones, se conoce por el nombre de estudio ambiental.

La inteligencia contextual es aquella que va adquiriendo los seres humanos con el pasar del tiempo, las experiencias van creando una base de datos de posibles resultados a eventos similares, el contexto externo es el factor que juega un papel preponderante en el análisis y toma de decisiones con este tipo de inteligencia. Sternberg (1990), define la inteligencia situacional o contextual como “un subcomponente de la inteligencia humana y se refiere a la habilidad de resolver problemas en base a las experiencias y la intuición, esta permite adaptarse a situaciones de gran incertidumbre y complejidad” (p. 98).

Una de las principales funciones de todo gerente es la toma de decisiones, la forma en cómo se toman las decisiones es un debate álgido en los círculos científicos, sin embargo, al final de día, un gerente toma decisiones aun cuando este no actúa, ya que si analizamos a profundidad el escenario propuesto, el gerente habrá tomado la decisión de no actuar, consciente o inconscientemente.

Herbert Simón, et al (1955), presenta la teoría de la decisión, en esta se plantea la racionalidad con que los individuos toman decisiones, mostrando este proceso como una operación identificable, observable y medible, tal y como lo plantea Bonome (2009), la teoría plantea tres funciones principales desde un punto de vista metodológico.

a) poder llegar a todos los ángulos del problema de la toma de decisiones (filosófico, psicológico, sociológico,

etc.); b) lograr indagar cómo deciden de hecho los agentes humanos en las circunstancias del mundo real (en el terreno económico, social, etc.); y c) intentar especificar cómo deberían decidir esos agentes según pautas plenamente racionales (p. xvii).

Odiorne (1973), en su obra “Administración por Objetivos”, presenta un enfoque particular para tomar decisiones, en el cual, un tomador de decisión está impulsado por el hecho de alcanzar objetivos, en función a ello explica:

Un objetivo de oportunidad es el aprovechamiento eventual de una situación concreta y específica que puede presentarse inesperadamente, pero que puede mejorar o cambiar sustancialmente el negocio, el posicionamiento estratégico de la empresa, del producto y/o servicio y descolocar a los competidores, creándoles una sorpresa estratégica. Todos los supuestos que sustentan el plan estratégico y los planes de negocios pueden cambiar bruscamente. Esto crea objetivos de oportunidad que deben aprovecharse (p. 96).

Se podría afirmar, que todo ejecutivo debe estar prevenido mentalmente y disponer de una flexibilidad, no solo para reconocer las oportunidades, sino para cambiar rudamente el plan trazado y aprovechar el logro de un objetivo de oportunidad o trabajar similarmente con ambas situaciones: tomar decisiones que conlleven a los objetivos, al plan estratégico y simultáneamente tomar decisiones para aprovechar los objetivos de oportunidad.

Ballarín y Rosanas (1992), precisan que los objetivos pueden ser definidos como: “los resultados a priori de una acción o actividad” (p. 87). Se puede decir que, antes de ejecutar una tarea, tomar decisiones o fijar recursos, se deben anticipar las consecuencias de dicha acción, o de las decisiones tomadas, así como su impacto sobre la organización.

Para 1989 Lowell Stell, presenta propuestas sobre decisiones estratégicas y el uso de herramientas tecnológicas, este enfoque avanzado para su época, brinda una visión integrada de todo el sistema organizacional para tomar decisiones estratégicas alejándose lo más posible de improvisación, cuando se logra integrar la estrategia tecnológica a la estrategia general de la organización, el sistema se hace más robusto, mucho más complejo.

En relación a la toma de decisiones gerenciales, Robbins y Coulter (2008) definen la toma de decisión gerencial como “el proceso en que se identifican las diferentes alternativas, evaluando la eficacia de la elección tomada” (p. 134), en otras palabras, es un juicio de una alternativa elegida que se puede acercar más a casi correcto o casi errado.

Como ya se expuso anteriormente, la toma de decisiones es una función por excelencia de los gerentes, en función a ello, Blanchard (2007) plantea lo siguiente, “los gerentes completos son flexibles y capaces de adaptar su estilo de liderazgo a la situación... esta estrategia de ajuste es la esencia del liderazgo situacional” (p. 114). El poder adaptarse

antes las diferentes contextos y situaciones, es una de las habilidades que todo gerente debe poseer, esto le da una capacidad de tomar decisiones de acuerdo al escenario que se presente, pudiendo realizar cambios necesarios en los planes, aprovechando objetivos de oportunidad y sobre todo, gestionando a sus colaboradores de manera efectiva.

Khanna (2014) en su obra inteligencia contextual, le da un enfoque integrador y realista del eje fundamental en la toma de decisiones, el autor plantea que el contexto externo impacta en la toma de decisiones, mucho más que en lo bueno que puedas ser a lo interno (s.p).

Ferrater (2001), desde el punto de vista epistemológico, menciona que un modelo es un modo de explicación de la realidad, especialmente de la realidad física. Del mismo modo se utiliza como forma de representación de alguna realidad o serie de realidades, de algún proceso o serie de procesos. En relación a la estrategia, Sun Tzu (Siglo V a.c), define la ofensiva militar, que con el tiempo se convertirá en estrategia, como la capacidad que se tiene para sacar provecho de las circunstancias del entorno utilizando las habilidades con las que se cuenta.

Entonces se podría decir que un modelo estratégico es una abstracción de una realidad, donde se representan una serie de procesos que buscan alcanzar objetivos vitales por medio del análisis del contexto, aprovechando las fortalezas y oportunidades y evitando las debilidades y amenazas.

La gerencia estratégica, no es más que la formulación, implantación y evaluación de las decisiones de las funciones que permiten lograr los objetivos de una organización, en tal sentido David (2003) define así la gerencia estratégica como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos” (p. 5).

La corriente de la gestión de innovación planteada por Drucker (2002), esboza que las organizaciones empresariales se han vuelto mucho más complejas y ya no compiten con productos, sino más bien con modelos de gestión que nacen de la innovación, estos modelos de gestión son los que aportan valor dentro de los sectores empresariales de la misma rama.

Si bien muchas organizaciones empresariales enrumban sus fuerzas de los procesos de innovación a lo referente a creación de nuevos procesos que permitan maximizar la producción y la inserción de nuevas tecnologías a los procesos productivos, cuando se mira a fondo, realizar dichos cambios deben estar acompañados por la actualización de los modelos de gestión de la organización, ya que desde ahí es donde surgen las tomas de decisiones acertadas.

Las organizaciones empresariales activas durante esta cuarta revolución industrial, deben irse adaptando a los constantes cambios de sus entornos, esto con la intención de responder estratégicamente a los altos niveles de incertidumbre que se generan en

los contextos externos, para ello es recomendable utilizar herramienta como lo es la inteligencia contextual.

En la actualidad, existe una corriente de pensamiento, que puede dar soporte para generar un nuevo modelo estratégico, esta área se basa en la inteligencia contextual, la cual permite adaptarse a situaciones de gran incertidumbre y complejidad. Khanna (2014) explica que:

Tratar de aplicar las prácticas de gestión de manera uniforme en todas las geografías es una tontería, por mucho que nos gustaría pensar de otra manera... El contexto importa. Esto no es una novedad para los científicos sociales, ni tampoco para mis colegas que estudian liderazgo, pero no le hemos prestado suficiente atención en el campo de la gerencia (s.p).

Cada región, país, estado, entre otros, tienen sus propios entornos; tomar decisiones en empresas del mismo ramo y similares estructuralmente pero en regiones distintas, es un reto que todo gerente debe afrontar desde la complejidad, en virtud que los factores externos serán quienes empujen de una dirección a otra a dicha organización empresarial, es así como el fenómeno de la globalización trae consigo factores complejos al que hay que abordar de manera muy diferente a lo que se consideraba en décadas pasadas.

Tal y como lo presenta Khanna (2014), el contexto externo impacta en la toma de decisiones, mucho más que en lo bueno que puedas ser a lo interno (s.p), es entonces el contexto externo el que

debe ser analizado con exhaustividad en todo su complejidad, para que de esta manera los tomadores de decisiones puedan utilizar los recursos necesarios en función al contexto particular y así responder de manera estratégica con las fortalezas a utilizar en dicho entorno y buscando disminuir las debilidades que éste plantea.

En palabras de David (2003), el objetivo del análisis del contexto externo es “identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas...” Ya que éstas “...afectan de modo significativo a todos los productos, servicios, mercados y empresas del mundo” (p. 80). Es el análisis del contexto externo el eje fundamental en la toma de decisiones gerenciales, entornos caracterizados por ser complejos.

En referencia al impacto del contexto externo en la toma de decisiones gerenciales, se podría tomar como ejemplo la industria de la construcción, los sistemas constructivos actuales son muy similares dentro del mismo país y entre países de la misma región, así como los materiales utilizados en dicha industria, sin embargo, las condiciones presentadas por los proveedores de materiales, así como los prestadores de servicios especializados son muy diferentes en cada región, los sindicatos y las poblaciones circunvecinas podrían impedir o apoyar el inicio o continuidad de la actividad productiva.

Otro factor importante que se debe tomar en cuenta son las leyes, nacionales, regionales y locales,

impuestos entre otras. Estos factores van a impactar significativamente en la toma de decisiones gerenciales y en cómo utilizar sus fortalezas, así como verificar cuales debilidades se hacen presente para dicho contexto. Cuando un tomador de decisiones utiliza el conocimiento adquirido en experiencias pasadas, bajo contextos similares, está aportando valor estratégico a la organización, pudiendo discernir las posibles consecuencias de su toma de decisión y por lo tanto actuar de manera proactiva y no reactiva.

Es importante resaltar, que la mayoría de los modelos estratégicos que se implementan en las organizaciones empresariales, fueron diseñados bajo premisas de relativa estabilidad social, política, económica entre otros, todas estas variables se mueven como montaña rusa en la región latinoamericana y del caribe, por lo que se hace necesario diseñar un modelo estratégico, basado en inteligencia contextual, el cual sea una herramienta de innovación clave para promover y ejecutar, políticas y lineamientos imperiosos para realizar la gestión de las organizaciones empresariales.

### **Conclusiones**

Luego de realizada la revisión documental de varios autores y descrita la realidad actual de los entornos empresariales desde un enfoque de pensamiento complejo, se puede concluir que las organizaciones empresariales que realizan sus actividades dentro del país, requieren responder

estratégicamente a los cambios en su entorno con un direccionamiento que apunte hacia objetivos formulados para alcanzar toma de decisiones eficientes, que les permitan planificar, para introducir organización y racionalidad en cada una de las acciones, con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas propuestas.

En virtud a la complejidad de los contextos en que se desenvuelven las organizaciones empresariales en la actualidad, se hace necesaria la revisión de los modelos estratégicos existentes hasta la fecha, adaptándolos al contexto latinoamericano y del caribe, caracterizados por su volatilidad en lo político, económico, social, entre otros. Es por todo lo expresado, que al incorporar el campo de la inteligencia contextual en los modelos estratégicos, el mismo va a permitir contar con herramientas de análisis para tomar decisiones de manera mucho más efectiva en los complejos contextos cargados de incertidumbre, generando un nuevo modelo de gerencia estratégica adaptado a nuestra identidad histórico-cultural.

### Referencias

- Ballarin, E. y Rosanas, J (1992). *Sistemas de planificación y control*. 9na Edición. España: Editorial Desclée De Brouwer.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. S.Ed. Colombia: Editorial Norma.
- Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: Análisis de la teoría de la decisión de Herbert A. Simon*. S.Ed. España: Editorial Gesbiblo, S. L
- Claude, G. y Álvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. 2da Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. 9na Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. 1ra Edición. Colombia: Editorial Norma.
- Hardy, T. (1998). *Historia de la psicología*. 4ta Edición. España: Editorial Prentice Hall Iberia.
- Khanna, T. (2014). *Contextual intelligence*. Documento en línea. Disponible: <https://hbr.org/2014/09/contextual-intelligence>. Harvard Business Review. Estados Unidos de América
- Odiorne, G. (1973). *Administración por objetivos*. 9na Edición. Argentina: Editorial El Ateneo.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008). *Administración*. 8va Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Sternberg, R. (1990). *Más allá del cociente intelectual: Una teoría triárquica de la inteligencia humana*. 8va Edición. España: Editorial Desclée de Brouwer.
- Tzu, S. (2003). *El arte de la guerra*. S.Ed. Argentina: Editorial del Cardo.

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 05/01/2023

**Aceptado:** 20/01/2023

**Páginas:** 206-219

**Autor:**

**Aristides Aquino Santelíz Arozena**

Magíster en Educación Abierta y a Distancia. (Universidad Nacional Abierta)

Licenciado en Administración de Empresas. (Universidad Nacional Abierta)

Ingeniero de Sistemas. (Universidad Nacional Abierta)

 <https://orcid.org/0000-0002-7793-9476>

**E-mail:** [santeliz50@gmail.com](mailto:santeliz50@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional

Mérida - Venezuela

## DESCOLONIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN COLONIZADA EN LA AMÉRICA LATINA

### Resumen

Este ensayo presenta mediante la narrativa literaria, un breve razonamiento sobre la colonización como medio de sistema legal de invasión para producir dependencia social, educativa, económica y política, con inclusión de costumbres y religión del colonizador. Como es sabido, la colonización ha producido injusticias a lo largo de la historia, desde esclavitud hasta genocidios. El objetivo de esta investigación es contribuir a través de un pequeño recorrido por la historia, a divulgar lo perjudicial del coloniaje como sistema de gobierno en los espacios educativos y dar a conocer el hecho colonizador como el dominio político, militar, cultural y religioso que representa. Tiene un enfoque investigativo documental que busca comunicar los elementos significativos de las raíces de la colonización del conocimiento y refleja la aceptación del desafío académico entre poder y dominación intelectual como cultura de mercado que divide al mundo entre colonizados y colonizadores. Concluyéndose que América Latina busca la plusvalía intelectual a través del conocimiento libre y abierto con la aplicación de una ciencia pública y abierta, que beneficie al colectivo y al desarrollo igualitario de las naciones hispanoparlante.

**Palabras Clave:** Colonización; coloniaje; descolonización; conocimiento; cultura.

---

## DECOLONIZATION OF COLONIZED EDUCATION IN LATIN AMERICA

### Abstract

This essay presents through the literary narrative, a brief reasoning about colonization as a means of invasion legal system to produce social, educational, economic and political dependence, including customs and religion of the colonizer. As is well known, colonization has produced injustices throughout history, from slavery to genocide. The objective of this research is to contribute through a short journey through history, to disseminate the detriment of colonialism as a system of government in educational spaces and to publicize the colonizing fact as the political, military, cultural and religious domain that it represents. It has a documentary investigative approach that seeks to communicate the significant elements of the roots of the colonization of knowledge and reflects the acceptance of the academic challenge between power and intellectual domination as a market culture that divides the world between colonized and colonizers. Concluding that Latin America seeks intellectual gain through free and open knowledge with the application of public and open science, which benefits the collective and the egalitarian development of Spanish-speaking nations.

**Keywords:** Colonization; colonization; decolonization; knowledge; culture.

## Introducción

El diccionario de la Real Academia Española (RAE), define la palabra Colonización como acción y efecto de colonizar; y esta última a su vez, la define como “fijar o establecer una colonia en un país”. Asimismo, define la palabra Colonia, como:

1. f. Conjunto de personas que, procedentes de un territorio, se establecen en otro;
2. f. Territorio o lugar donde se establece una colonia;
3. f. Territorio fuera de la nación que lo hizo suyo, y ordinariamente regido por leyes especiales;
4. f. Territorio dominado y administrado por una potencia extranjera.

Entre otros referentes, la colonia es un conjunto de personas (animales o plantas) que provienen de un territorio y se establecen en determinado espacio de otro territorio. Asimismo, podemos referirnos a que, en la historia, la colonia es un territorio dominado por una potencia extranjera y sujeto a su administración y gobierno. Este proceso de colonización ha producido injusticias a lo largo de la historia, desde esclavitud hasta genocidios.

La colonia como territorio dominado es un espacio o territorio sometido por la fuerza o la ocupación militar, donde sus habitantes son subordinados para explotar sus recursos naturales en favor de la potencia invasora. Los territorios colonizados no tienen autonomía ni autodeterminación; están sujetos al sistema legal de los invasores de los cuales depende económica y políticamente, con inclusión de costumbres y religión

del colonizador. No es un territorio soberano por lo que deben rendir cuentas a gobiernos extranjeros.

Desde el siglo XV, la economía ha sido el factor clave para establecer colonias en el planeta; ellas son la expansión política, económica e ideológica de estados desarrollados económicamente. Durante siglos, las potencias europeas sometieron a régimen colonial a determinados territorios de África, América, Oceanía y Asia, hasta que surgieron las guerras independentistas de esos territorios o de la mayoría de ellos, que lograron emanciparse de las naciones colonizadoras.

Con estos términos se inicia este trabajo cuyo objetivo es contribuir a través de un pequeño recorrido por la historia, a divulgar lo perjudicial del coloniaje como sistema de gobierno en los espacios educativos y dar a conocer el hecho colonizador como el dominio político, militar, cultural y religioso que representa para las naciones colonizadas. Su importancia radica en buscar comunicar los elementos significativos de las raíces de la colonización del conocimiento en América Latina y refleja la aceptación del desafío académico entre poder y dominación intelectual como cultura de mercado que divide al mundo entre colonizados y colonizadores.

## Desarrollo

### *Coloniaje (sistema de gobierno)*

Para las potencias extranjeras (invasoras o no militarmente), las colonias eran (y siguen siendo) un

mercado estratégico de cualquier índole, cuyas características políticas responden a sus necesidades socioeconómicas, por lo que se ven obligadas a regularlas para asegurar y garantizar las rutas comerciales. La historia refiere el hecho colonizador como el dominio político, militar, cultural y religioso, para explotar los recursos económicos de un determinado territorio.

Adicional a esto, el proceso de colonización crea dinámicas sociales características de la clase social dominante de la potencia invasora, que goza de todos los privilegios ante los dominados (o colonizados). Por lo general, esta explotación por la supuesta casta superior cultural, es ejercida por dominación cultural, religiosa, política y militar por parte del invasor; esta dominación adjudica el derecho a someter a los invadidos (colonizados).

La colonización europea en el continente americano la comenzó el imperio español (Cristóbal Colón, 1492), que trajo consigo dominación militar, política, cultural, religiosa y económica en los territorios sometidos; esto es evidente por su superioridad militar ante los habitantes indígenas de esos territorios. A ellos le siguió el imperio portugués, luego el británico, seguido del francés y países bajos; hoy, solo tienen posesiones coloniales en el continente americano, Francia, Reino Unido y los Países Bajos.

### *Colonialismo y sus derivados*

El colonialismo ha permanecido en el tiempo con bajas posesiones en diferentes continentes por parte de los invasores, que establecieron en los territorios invadidos su dominio militar, político, administrativo, cultural y económico. Sin embargo, esas posesiones de ultramar y aquellas que ya se han perdido producto de guerras independentistas y emancipadoras en los territorios invadidos, todavía tienen hoy en día por parte de los invasores un nuevo sistema de coloniaje: El Neocolonialismo. Esta palabra, cuyo prefijo ‘neo’ [del griego νέος (néos)], que significa ‘nuevo’, define la aparición de un nuevo tipo de coloniaje que hace referencia a un nuevo tipo de régimen de denominación en un territorio por parte de potencias extranjeras, sin la intervención militar de un país invasor.

El neocolonialismo es una adaptación del colonialismo en aquellas tierras que fueron invadidas por los antiguos imperios del siglo XV. El colonialismo se basó en el dominio de territorios y de sus habitantes a través del poder militar y el neocolonialismo, se basa en el dominio indirecto del sistema político y económico por parte de las potencias anteriormente invasoras de las tierras ocupadas por ser naciones menos desarrolladas que las grandes potencias; en otras palabras, es la manipulación de la situación de dependencia industrial, tecnológica y económica, a través del consumo de mercancías, tecnologías, autopartes, cultura e ideologías, incluyendo directrices militares

y políticas; todo esto por intereses de dominio económico, geopolítico y supremacía militar.

África continúa con dominación neocolonial por parte de potencias europeas y América Latina por parte de Estados Unidos. Las grandes potencias ejercen influencias, tanto internas como externas; las internas se ejercen dentro del territorio a través de la explotación de clases y de las dinámicas de los factores sociales (relaciones de desigualdad); las externas se aplican en materia cultural, conocimientos, ideologías, militar, políticas y economías.

### *Descolonización y sus mitos*

La descolonización es el fin del dominio colonial que supone dejar de ser colonia de una potencia extranjera. Es el proceso de independencia política, social, militar, cultural y económica de una nación dominada por una potencia extranjera a la cual estaba sometida. Se produce por revueltas violentas o no, lucha de clases o guerras que llevan a la nación sometida a luchar hasta lograr su independencia (retirada del invasor con entrega de poderes naturales), o a la integración a un Estado o Entidad Administrativa (salida negociada) o la Libre Asociación (reconocimiento de derechos civiles y de su gobierno autónomo).

La colonización es el proceso imperialista de ocupación (por la fuerza militar o no) de un territorio con dominación de economías, pueblos y culturas; el colonialismo es el proceso de dominación interna con

ideologías, creencias, cultura, conocimientos, orden social y de justicia asimétrica; y la descolonización es el proceso de liberarse (independizarse), de los poderes de la potencia colonizadora para dejar de ser su colonia.

La descolonización supone liberación del territorio que ha estado bajo dominio de alguna potencia colonial durante siglos; pero muchas de esas naciones, hoy libres (independientes en soberanía), están bajo el control indirecto (neocolonialismo) de las antiguas potencias que las colonizaron, a pesar de haber obtenido sus autonomías políticas. Esto se debe a las dependencias de sus economías por falta de desarrollo industrial, tecnológico y científico. Este estrés económico aviva la dependencia del capital extranjero y provoca migraciones hacia los países llamados potencias económicas, que terminan en procesos discriminatorios debido al origen étnico o cultural de los migrantes.

La descolonización se aplica también a la transformación del imaginario social colonizado, que vive afectado por la dependencia económica, el racismo, la segregación, el americanismo, el eurocentrismo y la perspectiva del país subdesarrollado y subalterno de los desarrollados e industrializados. Este proceso de descolonizar todo rasgo cultural del poder colonizador, implicaría erradicar o abolir herencias filosóficas, religiones, derechos canónicos y lenguas, entre otros, que afectaría la filosofía intercultural que rechaza en sí misma el esencialismo cultural, porque todas las

culturas son el resultado del proceso complejo de mezcla de culturas a lo largo de la historia de la humanidad. Es un hecho histórico; no existen culturas no contaminadas; todos somos producto de un proceso humano de internalización y transculturación involuntario de dominación, alienación y alineación a estructuras políticas, sociales y económicas vigentes en la globalización neoliberal.

Ya la filosofía latinoamericana ha asimilado la condición del colonialismo cultural, al aceptar de la vitalidad foránea del viejo mundo (continente europeo y americano), el eco impuesto de sus sociedades (burguesas y consumistas), transmitido a las élites criollas latinas para acentuar más la dependencia periférica económico-social del neo colonizador. En este sentido, el pensamiento colonizado está influenciado por el pensamiento colonizador que trata de perpetuar el orden colonial (colonialismo, eurocentrismo, occidentalismo), al reproducir el colonialismo interno orientado por el poder satelital del neocolonialismo.

El pensamiento y conocimiento académico no escapan de las relaciones de este poder satelital ante la famosa expresión ‘esclavo y amo’ del poder colonial, convirtiendo a los colonizados en ‘tontos útiles’ como víctimas de un ‘romanticismo’ ingenuo de ‘utópica inclusión’ ante una ‘universalidad’ multifacética basada en la globalización para convertirlos en súbditos, pero que con sus filosofías críticas, políticas de izquierda y revolucionarias, plantean la diversidad de pensamiento y

conocimientos que requieren descolonización con reivindicaciones culturales de nuestros propios actores académicos, con promoción y patrimonio cultural autóctono e intercultural.

En el campo de la educación, tenemos en el plano simbólico una posición ‘folclórica’ de significados que producen reacciones por el desafío intercultural; sin embargo, un proceso de descolonización es necesario para darle una dirección justa como si estuviera a la ‘vuelta de la esquina, pero en cuadra llanera’, para darle avances integradores a una sociedad de esquemas mentales que requiere de introspección (analizarse a sí misma), para que pueda descolonizarse de las relaciones del poder satelital del neoliberalismo y avanzar hacia una sociedad incluyente, para el acceso al conocimiento independiente de las mayorías de escasos recursos económicos.

Buena parte de los procesos de descolonización evocan procesos históricos de dominación extranjera por sus estructuras estatales; pero para no caer en la trampa de esas estructuras de dominación, el discurso inclusivo requiere el largo aliento del proceso histórico emancipador en el campo económico, político y social, porque la descolonización intercultural del conocimiento no es un fenómeno estático sino abierto y libre, con la potencialidad del momento histórico de encuentros y diálogos inter-intra-personal, étnicos y culturales, emancipadores y auto determinados, llenos de grandeza intercultural y espíritu de respeto.

La occidentalización como conversión civilizatoria es un proceso de imperialismo educativo, económico, cultural y religioso, con estándares de humanidad europea que inserta la economía del conocimiento colonial en la medida de posibles gracias de negación, asimilación e incorporación de esclavitud intelectual, en innumerables intentos tardíos de reconocimientos de transferencias de perspectivas mono culturales. Al mismo tiempo, intentos ‘bárbaros’ de magnanimidad cultural de los poderes neoliberales de potencias extranjeras, llenan a la América Latina de humildes dotes interculturales que, con leyes y costumbres ancestrales, conservan las letras de sus historias con ingenio, prudencia y templanza.

La concepción occidental del canibalismo intelectual, fuerza la circuncisión del varón erudito que pasando por ‘el ojo de la aguja’, se desvive de la humanidad europea para imitar costumbres de alcurnias, buscando conversión civilizatoria helénica para promover su economía y poderío militar colonial. Hoy en día, los esquemas mentales de superioridad occidental y europeos, están impregnados de intelectuales asiáticos, africanos y latinoamericanos, que han pasado por el ojo de la aguja de la occidentalización y del eurocentrismo y ‘blanquearon’ sus ropas para encontrarse con su gentilicio merecedor de las bondades del mercado de la investigación y el conocimiento en las tierras de sus raíces.

La descolonización intelectual y del conocimiento latinoamericano tiene resultados colaterales, pero la abundancia de la cultura propia por su mezcla ancestral, conserva la religión cristiana como norte merecedor de bondades y contribuye a la búsqueda de la verdad por su reconocimiento global de espíritu emancipador e intercultural. La meta es una sociedad basada en un proyecto exógeno de civilización y bienestar traducido en participación, tecnología y desarrollo.

### *Descolonizar el conocimiento*

El legado colonial en la ciencia se traduce en pensamientos y conocimientos de fronteras, en conocimientos subalternos. El pensamiento hegemónico de aquellos tiempos monopolizó el conocimiento. Hoy, las diferencias epistémicas abundan asociadas a la geopolítica del conocimiento, tanto en formación como en transformación. La producción del conocimiento en la colonia (en educación y medicina), formaban parte de tratados y se convirtió en arma de dominio imperial. El proceso político de colonización fabricó el conocimiento en América Latina con desplazamiento social; pero en la medida en que pasaban los siglos, los intelectuales latinoamericanos asumieron el rol de productores y se esforzaron por producir el propio conocimiento.

América Latina fue desplazada del modernismo y de la ciencia, pero de la ciencia con jerarquías

forzadas por el desplazamiento de la verdad latina por los mecanismos de colonización. El proceso colonizador como medio justificado de moralidad y de poder, fue la estrategia metodológica para la validez universal de su discurso de dominio, que no admitía igualdades, pero sí diferencias de orden social y económico; esto produce atraso para el desarrollo de las propias investigaciones científicas latinas.

El progreso del desarrollo científico se apoyó en el saqueo de los territorios colonizados sobre la base de su poder imperial, que también lo utilizaban para producir conocimiento científico a expensa de los pueblos conquistados; esta explotación influyó en ciento de miles de personas, así como en diferentes países y en algunas tendencias de la ciencia y en las asimetrías de género y cultura, como también sociales y económicas. Esta prolongada dependencia científica como también tecnológica, aún después de la descolonización política y militar, conserva el modelo de la no inversión en capital humano e infraestructura en investigaciones por parte de los países desarrollados o potencias económicas en los países subdesarrollados.

Descolonizar la ciencia en América Latina, implica mitigar o eliminar el legado europeo de cultura y pensamiento desproporcionado en la educación y reemplazarlos con fuentes equitativas de investigación e inversiones locales, tanto en infraestructura como en talento científico autóctono. Lo que urge es construir la teoría de la filosofía intercultural latina para salir del etnocentrismo por

caminos separados, por las cuestiones subalternas de las clases sociales en la comunidad científica y de investigaciones. Es cuestión nacional y latina, es de vida contemporánea enfrentar de forma sistemática y con la interdisciplinariedad, el desafío académico de la cuestión de poder y dominación intelectual eurocentrista y occidental, que como cultura de mercado divide al mundo: colonizados-colonizadores, norteamericanos, occidentales-orientales, incluidos-excluidos. Es escandaloso cómo las grandes potencias tratan este tema al imponer estereotipos y roles simbólicos, para perpetuar la desigualdad con la imposición de esquemas mentales al imaginario social.

Para desenredar lo complejo de esto, es menester una cultura emancipadora, crítica, dialógica, de dimensiones concretas de encuentro intercultural latinoamericano, todo clave ante el discurso político-educativo del dominio potencial científico-investigativo, que con fondo socioeconómico busca en sus condiciones históricas de coloniaje, perpetuarse como teoría posmoderna ante la evolución liberadora del contexto educativo con pensamiento y conocimiento latinoamericano.

### *El conocimiento en Latinoamérica*

La dependencia explica el subdesarrollo cuyo modelo económico está basado en las importaciones. La falta de desarrollo implica atraso científico, industrial y tecnológico; este escenario tiene sus raíces en la colonización. Numerosos estudios orientan o explican el atraso en conocimiento y

tecnología, fruto de la dominación intelectual eurocentrista y occidental, que por décadas ha dominado el pensamiento científico y tecnológico de los territorios colonizados.

La sociedad latinoamericana con su sociedad del conocimiento, asume un campo poco explorado por la frecuente subordinación intelectual y académica hacia Europa y Occidente; esto es más por status social que por protagonismo evolutivo del pensamiento y el conocimiento autóctono. Son muchas las presiones para no difundir el conocimiento producido en las instituciones de educación superior de la región latina, que se antepone a la búsqueda de conocimiento de la sociedad latina.

La escasa preparación en investigación junto con la ausencia de financiamiento a la misma, limita la producción de conocimiento que contrasta con los cambios sociales en Latinoamérica. Esto afecta el gentilicio y se produce la fuga del capital humano ante la realidad social. Indudablemente, somos un subcontinente para el resto de los continentes; esto afecta el pensamiento latino que menosprecia o desconoce el conocimiento producido en la región.

No resulta fácil, pero sin temor a equivocación, es impostergable reproducir el conocimiento en investigación social y científico latinoamericano para contrarrestar la tendencia dominante de ideologías y objetivos políticos colonizadores, para erradicar los criterios y principios dogmáticos de elitismo alojados

en nuestras mentes y fronteras que nos aíslan de otros continentes. Vivo ejemplo de esto son las vacunas latinoamericanas, entre ellas las cubanas, que son opacadas, silenciadas y hasta desprestigiadas en su uso y efectividad ante las vacunas europeas y occidentales, por el simple hecho de mantener y seguir dominando con políticas intervencionistas neocolonizadoras el mercado y su cultura de consumo.

Esta situación busca riqueza y dominio del conocimiento ante cualquier cambio social generado por transformaciones de la realidad imperante, y que, a su vez, se evidencia a través de la historia de la colonización, lo que afecta la posibilidad de la presencia de las aportaciones latinas en la investigación y la producción de conocimiento. Sin embargo, sin perder memoria histórica y atendiendo a la dinámica de las experiencias, el conocimiento en América Latina es amplio y que no ha perdido la perspectiva anticolonialista y antiimperialista, por ser el común denominador del pensamiento latinoamericano.

Somos territorio de herencias fallidas como parte de una estructura social no cónsona con los tiempos de los patrones colonizadores establecidos, que con empeño complejo y perspectiva de confrontación, construimos con nuestras historias emancipadoras y sangre libertadora, un continente propio lleno de diversidad cultural y aportaciones fundamentales en espacio y tiempo; determinados y orientados por comportamientos sociales y esfuerzos sistémicos para comprender las crisis en espacios

individuales pero con horizonte colectivo y avanzar en pensamiento contemporáneo en la historia, para ejercer el derecho al propio conocimiento.

El conocimiento se ha convertido en mercancía que se cotiza en empleo y otros beneficios para resolver los problemas sociales de quien los tiene o produce. Ciencia y producción de conocimiento requiere de inversión, tanto en capital humano como financiero; que luego es incorporado a la industria y a la sociedad del conocimiento. Latinoamérica no tiene la cultura de la inversión en conocimiento o la producción del mismo; esto es contrario a su propio desarrollo que debilita el pensamiento y vulnera a la sociedad.

El conocimiento es el actor más importante para el desarrollo de los países descolonizados, sobre todo en lo atinente a salud, educación, industria, tecnología, ciencia e información. Es por ello que la empresa transnacional se beneficia de los territorios descolonizados al incorporar ciencia y tecnología latinoamericana en sus procesos de producción. Adicional a esto, la economía del conocimiento incorpora las innovaciones tecnológicas en los procesos de las transnacionales para desequilibrar la industria local y deshacerse de la competencia; esto es por falta de cultura de inversión local en un mundo polarizado.

Debemos reflexionar; la ciencia no es privada, es pública; ni la investigación debe ser categorizada por una certificación, sino que debe realizarse como

práctica de producción de conocimiento. La práctica burocrática y pragmática de la investigación afecta la calidad de la enseñanza y de quien investiga, por acceder a sistemas de estímulos provenientes de países neoliberales o capitales foráneos. Esto degrada lo académico de la enseñanza y del conocimiento al no conservar el vínculo de la ciencia con la sociedad, pero sí utilizar la investigación para resolver problemas del sector privado.

Siguiendo las huellas, la experiencia extranjera paraliza la local y los esfuerzos por no depender de ella. Descolonizar la ciencia local es oportuno para el legado propio y para la construcción del propio conocimiento en América Latina; descentralizar la investigación y la dependencia tecnológica, contribuirá a lo autóctono, a lo regional de diferentes maneras. La especialización del conocimiento en pequeñas áreas del saber y diversas disciplinas, ayudaría a modernizar la investigación local, los estudios de postgrado y a desarrollar naciones.

### *Conocimiento, ciencia libre y abierta*

Epistemológicamente hablando, el conocimiento libre es una corriente que expresa al mismo conocimiento como bien de todos o público, que debe tener libertades de acceso y de uso para su aplicación. Sin embargo, en la actualidad se ha cosificado y tiende a ser mercancía con límites de uso y aplicación a través de patentes y derechos de autor. Con estos artificios legales con orientaciones

privadas, se encamina el conocimiento al lucro y a la exclusividad para unos pocos.

Esta tendencia afecta de alguna manera al entorno investigativo y educativo por sus implicaciones de competitividad, puesto que es un éxito económico al considerarse como propiedad intelectual el conocimiento, alejado del altruismo y del bien colectivo. Algo extraordinario, la propiedad intelectual en la educación superior como derecho de autor, es sin duda un recurso educativo alejado del lucro, para estimular la competitividad en el ámbito educativo y en la investigación, que solo busca la plusvalía intelectual con la mera mención de sus créditos.

En América Latina se aboga por el conocimiento libre y abierto y por una ciencia pública y abierta, que beneficie al colectivo y al desarrollo igualitario. El hombre hace uso del conocimiento en la medida que tenga libertad para hacerlo; es un atributo humano que debería considerarse patrimonio de la humanidad, pero necesita ciertos espacios y condiciones sociales para generarse. Por su naturaleza es libre pero solo es útil en contextos sociales y para que tenga ese valor por naturaleza (interno-externo), debe transmitirse, debe sistematizarse para el aprendizaje e interiorizarse para su aplicación.

La América de habla hispana, desde Argentina pasando por ciertas islas del Mar Caribe, hasta llegar a México, es un modelo de coloniaje europeo y de

costumbres, lenguas y culturas, que en su crecimiento histórico aflora la convivencia ante los intereses de los sistemas de dominación; como también acorta tiempo sin fronteras para lograr más libertades en el acceso a la información y a la tecnología.

El reconocimiento social del conocimiento en Hispanoamérica es una evolución de fenómenos que comparten contextualización de históricos eventos, unos particulares y otros regionales, de polarización o de enfrentamientos de hermandad, pero que a la larga en el plano de los valores, las ideologías y las creencias, señalan la constatación crítica por la búsqueda del propio conocimiento; es decir, la descolonización del conocimiento en Latinoamérica, para absorber y considerar como de su idiosincrasia, el conocimiento libre y abierto en los escenarios de aplicaciones de software libre (de código abierto, licencia: copyleft) y publicaciones e investigaciones de acceso libre (créditos de autoría).

La inducida vorágine consumista de los países industrializados (como política económica de dominación), supone una gran escala de dependencia tecnológica y financiera internacional. Asimismo, la publicidad, las noticias, modas, espectáculos, estereotipos y modos o estilos de vida, entre otros, son ejemplos de penetración cultural en el pensamiento latinoamericano que afecta y contamina la diversidad cultural de las naciones latinoamericanas. Todo apunta a la historia y la posición geopolítica de los pueblos de la región, que obliga a tomar la brújula y buscar el norte hacia la propiedad social como recurso

integrador para combatir el sistema de dominación económico y político (por no mencionar el militar) y desestabilizarlo para salir del genocidio cultural del invasor europeo y occidental, asumiendo roles y responsabilidades desarrollistas ante la lucha y sangre derramada de nuestros ancestros.

Esta perspectiva es importante ante el reparto y uso del conocimiento para el éxito económico de la región. Resulta paradójico pero la pertinencia radica en que debemos prepararnos ante el agotamiento o debilitamiento del proceso depredador del colonizador, como consecuencia de la búsqueda de su crecimiento ilimitado que lo llevará al desplome progresivo; todo esto se puede lograr con resistencia cultural.

El pensamiento latinoamericano versa sobre la integración de los pueblos hispanos al proceso de construcción de la región; cualquier límite difuso de intereses no necesariamente requiere de la arena política para la autonomía, defensa y desarrollo de los recursos de cada territorio descolonizado, puesto que no existe el derecho universal jurídico de entronizarse para someter al más débil, para privarlo de sus derechos alegando propiedad privada por sus raíces de dominio.

Este derecho colectivo debe empezar por la descolonización epistémica como herramienta para descolonizar el conocimiento, por razones culturales que exceden al imaginario en contexto histórico, que con profundas raíces sociales surgió de la variedad de

razas y credos, como futura mezcla latina de naciones hispanoparlantes. No es ficción histórica ni moraleja de un cuento; es descolonización del saber con política anticolonial epistémica como medio introductorio al conocimiento latinoamericano.

Los actuales modelos europeos y occidentales relacionados con la cultura, crean escasez artificial elitizando conocimientos e imponiendo saberes de su propia cosecha, bajo condiciones de mercado para generar beneficios económicos (retribución al derecho de autor). Existe un declive poco conocido por el común denominador, pero las artificiales necesidades impuestas por los imperios colonizadores, han creado patrones de consumo que se mantienen sin esfuerzo; esto se debe reemplazar con auto reflexión si queremos ser autóctonos latinoamericanos.

El conocimiento libre y abierto debe habitar en el territorio hispanoparlante sin lógicas capitalistas y en un mundo anticolonial, que permita su producción, acceso y distribución de manera libre y sin obstáculos derivados de competencias foráneas. La crisis ecológica y energética revelan obsolescencias del aparato productivo de las grandes potencias, ya que vidas humanas y los ecosistemas en general, están amenazados en sus existencias por la extracción monetaria de los recursos naturales del planeta. Aquí es donde el valor de uso del conocimiento esta fuera de toda lógica por la doble circunstancia de ejercer el control total de los recursos y su venta mercantilista en detrimento de la biodiversidad.

## Conclusiones

¿Cómo hacer? ¿Qué se puede hacer? Se debe promover el uso y beneficio del conocimiento libre como medida concreta para lograr independencia en saberes y tecnologías libres, y la información y conocimiento con licencias libres y formatos abiertos; también la implementación de teorías y prácticas de código abierto; utilización de la etnografía como estrategia metodológica en la investigación y prácticas pedagógicas; la construcción del conocimiento partiendo de lo social; la auto-reflexión del sujeto que observa en relación a los patrones normativos para el desarrollo científico-investigativo; el enfoque positivista y hermenéutico; la unidad y lógica compleja de desconstrucción y reconstrucción del conocimiento anti y postcolonial.

La ciencia abierta es la apertura de la misma para todos, es decir, que la ciencia sea accesible, libre (en línea y documentos) y reutilizable. Es un movimiento desarrollado por productores de conocimiento académico-científico para lograr crear conciencia sobre la necesidad de que la investigación científica y la social, estén a libre disposición sin los rigores de la ciencia tradicional, para la reproducción y adaptación de investigaciones a todos los niveles de la sociedad.

Este movimiento busca la participación de países e instituciones (públicas y privadas) de forma equitativa en los avances de la ciencia y la búsqueda y producción de conocimientos. No es simplemente

consultar o utilizar lo que otros crean o generan, sino promover el desarrollo científico en países como en Latinoamérica para reproducir investigaciones adaptadas a las necesidades locales, con dinámicas colaborativas y de retroalimentación y con involucramiento de actores (públicos y privados), para beneficio de las sociedades. Las investigaciones deben publicarse para que esos nuevos conocimientos sean verificables.

Si sumamos esfuerzos, observamos que la ciencia abierta es asunto de derechos humanos; es derecho fundamental porque ciencia y sociedad intercambian información para producir conocimientos científicos. De una u otra manera, encontramos descubrimientos científicos y resultados de investigaciones en la vida cotidiana, cuya aplicación potencia el desarrollo de sociedades y facilita la interacción entre las personas; pero existen o persisten barreras que retrasan la práctica de la ciencia y la investigación, y sin embargo, científicos orientan a ciudadanos para la recopilación y/o selección de información que en colaboración o cooperación, comunican, comparten o facilitan en línea o Internet, como interacción activa para la producción en colectivo de conocimientos en investigaciones científicas. En otras palabras, se está aprovechando las capacidades y habilidades creativas del investigador cotidiano o común para la resolución de problemas o necesidades colectivas o de mayor cobertura.

---

### Referencia

RAE (2014). Diccionario de la Real Academia Española. Obra lexicográfica académica. La 23<sup>a</sup> Edición salió de imprenta en octubre de 2014. Documento en línea. Disponible: <https://dle.rae.es>.

**Tipo de Publicación:** Ensayo

**Recibido:** 12/09/2022

**Aceptado:** 15/12/2022

**Páginas:** 220-231

**Autor:**

**José G. Aponte Castro**

Ingeniero de Sistemas

Magister

Doctorando en Ciencias Gerenciales

 <https://orcid.org/0000-0002-0045-3320>

**E-mail:** [apontecastro01@gmail.com](mailto:apontecastro01@gmail.com)

**Afiliación:**

Universidad Latinoamérica y del Caribe

Caracas - Venezuela

## HERRAMIENTA PROXMOX COMO PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA VIRTUALIZACIÓN DE SERVIDORES EN LA ORGANIZACIÓN

### Resumen

La plataforma Proxmox representa una herramienta muy importante en el área tecnológica, debido a la facilidad al momento de crear servidores virtuales y su administración. Esta multiplataforma soporta diversos sistemas operativos y brinda una serie de elementos que son fundamentales en la operación costo - beneficio, esto principalmente por sus bondades y esencialmente por ser de libre licenciamiento. Esta herramienta tecnológica ofrece crear servidores y contenedores virtuales ambos a nivel del sistema operativo, pero uno, usa los recursos virtuales y el otro los recursos directo del servidor físico respectivamente. Esta investigación se hizo de forma descriptiva de diferentes herramientas de virtualización, y se obtuvo la que ofreció mejores rendimientos y su posterior estudio de elementos y puesta en práctica. Los resultados obtenidos evidenciaron que Proxmox es una herramienta eficiente y viable para la virtualización de servidores y que ofrece mejores beneficios.

**Palabras Clave:** Servidores virtuales, sistemas operativos, multiplataforma, contenedores virtuales

## PROXMOX TOOL AS A TECHNOLOGICAL PLATFORM FOR THE VIRTUALIZATION OF SERVERS IN THE ORGANIZATION

### Abstract

The Proxmox platform represents a very important tool in the technological area, due to the ease of creating virtual servers and their administration. This multiplatform supports various operating systems and provides a series of elements that are fundamental in the cost-benefit operation, mainly due to its benefits and essentially because it is freely licensed. This technological tool offers to create virtual servers and containers both at the operating system level, but one uses the virtual resources and the other the direct resources of the physical server respectively. This research was done in a descriptive way of different virtualization tools, and the one that offered the best performance was obtained and its subsequent study of elements and implementation. The results obtained showed that Proxmox is an efficient and viable tool for server virtualization and that it offers better benefits.

**Keywords:** Virtual servers, operating systems, multiplatform, virtual containers

## Introducción

En este trabajo de investigación se describirá una herramienta tecnológica que ha evolucionado la forma de almacenar los datos y cómo administrar los servicios tecnológicos. En nuestros días la tecnología ha avanzado mucho, ya es normal que se cuente con una computadora para llevar cualquier registro de una pequeña empresa. Se ha vuelto indispensable la tecnología para reasentar los diferentes servicios que se prestan. En este sentido, el almacenamiento de los datos de los clientes, los registros de movimientos sean contable o de inventarios, o cualquier otra información del cliente, o de otro proveedor de materia prima, todo requiere de un sistema más complejo que comprende hardware y software.

De esta manera, al requerir un sistema como se mencionó anteriormente, también se demanda de un sistema de seguridad que permita el resguardo de toda esa información y evitar posible robo o extracción de la información crítica de la empresa, por parte de personas externas. Así al hablar de un sistema más complejo ya no se trata de un computador sino de un servidor, el cual ofrece una serie de características que cumple con las necesidades de la organización. Y, en este punto ya se infiere de una arquitectura mayor, si tomamos en cuenta que se desea tener de forma inmediata, transparente y digitalizada.

De igual forma, tenemos que prestar mucha atención al software que se instale en estos servidores, el cual ha afectado aún más el presupuesto de las

pequeñas empresas, la mayoría de estas han recurrido a software privativos o con licenciamiento, y es el objetivo de este trabajo investigativo dar a conocer una herramienta tecnológica que da respuesta y solución a esas pequeñas empresas a la hora de elegir una plataforma tecnológica. Esta herramienta está realizada en software libre, es muy versátil, dinámica y respaldada por una comunidad, y se conoce como PROXMOX. La misma ofrece una serie de bondades al ser instalada en cualquier servidor, además de poder contener sistemas privativos o con licenciamiento.

## Contextualización

La plataforma PROXMOX está diseñada en código open source o código abierto. Según la Free Software Foundation (1996) es el software que respeta la libertad de los usuarios y la comunidad. A grandes rasgos, significa que los usuarios tienen la libertad de ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, modificar y mejorar el software. Es decir, el «software libre» es una cuestión de libertad, no de precio. Éste se encuentra alojado y se ejecuta en el sistema operativo, en este caso sobre Linux, en un proyecto de Debían considerado como estable y muy confiable. El mismo, es autónomo y se puede ejecutar otras funciones además de virtualización.

Por otro lado, siempre está en una constante actualización y desarrollo. Su licencia es GNU Affero General Public License, es decir, Licencia Pública General de GNU, donde GNU es un acrónimo

recursivo de “GNU No es Unix”. Fue diseñado de esta manera (Libre) para asegurar la cooperación con la comunidad de software libre. El usuario o el programador tiene la plena libertad de modificar el código fuente de este software y realizar mejoras del mismo.

Proxmox tiene ya casi dos (2) décadas como solución tecnológica, ha ido creciendo de forma acelerada en los últimos años, generando nuevas versiones y consigo nuevos avances en dinamismo y soluciones a los clientes. Este recurso nace aproximadamente en el año 2005 a través de Proxmox Mail Gateway, y dando su mayor avance en el año 2012 con Proxmox VE 2.0.

En este sentido, Proxmox VE 2.0 integraba la alta disponibilidad sobre redhatcluster, y Corosync, junto a un conjunto de soporte de servicios a sus clientes. Para el año 2015 ya contaba con almacenamiento ZFS, Proxmox VE Firewall, consola HTML5 y Ceph server. Cabe destacar que es un software completo y muy eficiente, el cual es muy estable. Su evolución tecnológica ha ido en ascenso y con paso firme durante estos años, sin duda alguna cuenta con una gama de sistemas que pueden explotar aún más esta tecnología, ofreciendo a sus clientes potenciales un mundo de opciones para su empresa.

### ***Instalación de PROXMOX***

La instalación de la plataforma PROXMOX es sumamente sencilla, no tiene mucha complicación. Una vez obtenido la imagen de esta herramienta

mediante algún dispositivo, se coloca en la unidad de CD o USB del servidor físico y se reinicia el mismo. Éste cargará el sistema desde la unidad donde se encuentra la imagen de PROXMOX, seguidamente se selecciona proxmox ve, y aquí se inicia la instalación. Cabe destacar, que primeramente muestra la licencia que se debe aceptar, luego refleja la opción de targuet hard disk, esta opción indica todos los discos que tiene el servidor físico.

De igual manera, se observa más opciones que al seleccionar se encuentra una serie de formatos, la mayoría de estos son ZFS (sistemas de archivos y volúmenes, Zetta byte File System). Al elegir ZFS(RAID1), se mostrarán todos los discos, por motivos del raid, se debe escoger los dos primeros, los demás deberán cambiarse a NO USAR. Posteriormente se debe aceptar, hasta esta etapa es la instalación del sistema operativo de PROXMOX. Al mismo tiempo, se presentan otras opciones que no dejan de ser importante, como contraseña, IP, correo, entre otros.

### ***Principales Opciones de PROXMOX***

Por otro lado, esta herramienta ofrece una vez instalada una parte grafica o interfaz, la cual es el eje central de este software, donde el manejo es mucho más dinámico. Donde se crean máquinas virtuales (KVM) y contenedores (LXC). Además cuenta con una data center donde se resguardan todas las virtuales o los contenedores, esta cuenta con una serie

de opciones de las cuales podemos mencionar y detallar los aspectos más importantes de la herramienta, entre los cuales se encuentran: el sumario, donde se observa un resumen en general de todo lo que posee PROXMOX, es decir, cantidad total de servidores y todos los recursos que están disponibles en uso, así como la cantidad de servidores activos y desactivados y sus detalles.

Todo esto en una sola pantalla de forma dinámica y de fácil lectura y comprensión. Otro elemento es el almacenamiento Storage, aquí se observa la cantidad de espacio de almacenamiento de servidor o de la data center, esta opción es muy importante ya que aquí se puede añadir diferentes tipos de almacenamiento siendo uno de los más resaltante el ZFS. Luego se observa la alternativa de respaldo o Backup, como su nombre lo indica para hacer respaldo a los servidores virtuales o contenedores y adicionalmente en ese mismo cuadro la elección de restauración, los cuales son elementos primordiales dentro de esta herramienta.

De tal manera que, las opciones descritas anteriormente identifican los elementos necesarios o primordiales de una herramienta que sería útil para la administración de servidores y la manipulación de información. Ahora bien, esto es a nivel de la administración, pero ¿que se observa a nivel de seguridad de la información o de la data?

Esta herramienta cuenta con opciones que permiten hacer aún más segura la forma de

virtualizar, como es la permisología o acceso al servidor, aquí se puede realizar cualquier tipo de configuración de usuario, desde el más básico o de más bajo nivel, hasta el más alto que es el administrador, adicionalmente es factible crear grupos de usuario con una configuración específica.

Por lo tanto, cada grupo tendrá sus permisos ajustados a sus necesidades, así como permisos especiales e individuales. Para reforzar esta opción de seguridad, tenemos el firewall, el cual funciona como otro elemento de seguridad adicional que ofrece el área de seguridad de información, donde se podrá colocar aún más restricciones a través de reglas y permisos, brindando más respaldo. Por otro lado, tenemos la opción de HA o de alta disponibilidad, esta viene a brindar un refuerzo a los servidores, el cual se podrá configurar de alta disponibilidad con otros servidores sea virtual o con otro proxmox que este en cluster con este. Estos elementos son la muestra de lo versátil, funcional y dinámica que es esta herramienta.

Del mismo modo, PROXMOX cuenta con una pestaña donde se encuentra la consola o Shell, esta opción permite utilizar líneas de comando a nivel del PROXMOX, en esta se puede tener acceso según el perfil del usuario, a todos los componentes y librería del sistema operativo de la misma, aparte de poder gestionar todo el entorno virtual como si estuviese en su parte gráfica. Conjuntamente, se puede actualizar

tanto el sistema base del proxmox como la versión más reciente.

De igual forma, ofrece un sistema de auto completar los comandos con solo pulsar tabulación. Esta consola es para la administración a través de línea de comando, también por medio de ésta se puede actualizar todo el sistema operativo, incluso bajar repositorios y tenerlos almacenados sin aplicarlos en el servidor hasta que sean necesario.

Igualmente, a través de esta consola o Shell se puede realizar la actualización de la versión de PROXMOX, el cual en cada nueva versión presenta grandes avances y lo que es mejor aún es soportado por las diferentes versiones de Linux en el mercado. De igual forma, en la parte gráfica o en la interfaz gráfica existe una opción que una vez instalada la herramienta le permite al administrador realizar las actualizaciones necesarias para ese momento.

Adicionalmente, esta herramienta cuenta con un protocolo de conexión remota denominado SSH (Secure Shell). Es un protocolo de conexión segura de forma remota a un servidor, en este caso al servidor donde está instalado PROXMOX, pero no mostraría la parte gráfica, sino la versión de línea de comando. Este protocolo tiene su punto de configuración dentro del sistema operativo de PROXMOX, en donde se configuran el puerto de enlace, es decir, el puerto por donde se realizaría la conexión, también si se le permite la conexión de login. Todas estas opciones vienen desactivadas y por ser un sistema realizado en

lenguaje Linux, por lo que para desactivar o inhabilitar una instrucción solo basta con colocar un “#” al comienzo de la línea.

De esta manera, se puede observar las diferentes bondades y lo dinámico de esta herramienta, la facilidad de adaptación a su entorno y el entendimiento de esta. A medida que se va manipulando la herramienta se hace más sencillo su manejo o administración.

### ***Nodo principal de PROXMOX***

La manera de cómo controlar los discos se realiza a través los enlaces “source.list”. y posterior a esto se ejecuta otros comandos como: “apt-getupdate”, que actualiza los repositorios y luego, “apt-getdist-upgrade”, que aplica las actualizaciones en PROXMOX. Este último comando actualiza y elimina los paquetes viejos que han sido actualizados.

Posteriormente, a esta actualización existe una serie de pasos o comandos que se realizan para poder visualizar los discos totales, como lo es la creación de pool. Algo muy importante, en la interfaz web o interfaz gráfica se puede observar los discos, pero no con detalles, solo que existen ciertos números de disco.

En cuanto al comando: zpoolcreate (nombre del pool) o ashift=12 raidz2 (nombre de cada disco); por ejemplo: zpool create rzpool1, o, ashift=12 raidz2 /dev/sdc /dev/sdd/ ... Donde el comando zpoolcreate se usa para la creación de pool y rzpool1 es el nombre que se le coloco al pool y ashift, como el nivel de

compresión para la data, finalmente el raidz2 es el tipo de formato que se le dará a los discos. Con ese comando se estarían colocando todos los discos en un solo pool. Posteriormente, para ver el estatus de ejecuta el comando: `zpool status`, para visualizar la creación del pool. Todo esto se ejecuta en la línea de comando de la Shell.

Ahora bien, para mejorar la eficiencia de los discos del servidor físico, se puede aplicar un nivel de compresión de hasta un 12% sin pérdida de información, con el comando: `“zfs set compression=lz4 (nombre del pool)`. Es decir, tomando el ejemplo anterior sería: `zfs set compression=lz4 rpool1`.

De tal modo que, si se observa en la interfaz web o gráfica y en el nodo principal la opción de discos, mostrará todo lo que se configuró con los discos, con respecto al nivel de los mismos.

Para la instalación de sistemas operativos se usa RAID1, lo que significa que se requieren mínimo dos discos, en caso de que falle uno, el otro disco toma el control y el servidor sigue funcionando de forma normal, hasta que el disco dañado sea cambiado.

Para el RAIDZ2, mínimo requiere cuatro discos, debido a que siempre guardará dos discos de forma pasiva, si se daña un disco uno de ellos se activa de forma automática y se resguarda la información en los discos, este RAIDZ2 funciona hasta con diez discos.

Por otro lado, hay que asignar ese pool que se creó para que funcione con una unidad de almacenamiento y se hace a través de la interfaz web o gráfica. En el nodo de data center al seleccionarla, se busca la opción de almacenamiento, y posteriormente la opción de agregar. En esta pestaña se despliegan una serie de opciones que ofrece PROXMOX, pero se elige ZFS, estos parámetros adicionales son importantes debido a que se solicitará el nombre o ID del pool.

Luego en la otra opción debe agregar el pool que creó en la línea de comando, posteriormente se indica el contenido del pool para finalmente tildar la opción de aprovisionamiento fino, este último es si se requiere espacio se suministre de forma proporcionada.

De esta forma, el pool creado permite almacenar máquinas o servidores virtuales y volúmenes de contenedores, para ver lo establecido se ingresa en la consola Shell que es donde se tiene la línea de comando y se ejecuta con: `df -h`. Al final mostrará el pool creado especificando tamaño real del mismo, porcentaje usado y tamaño disponible al momento.

Estos pasos realizados son muy importantes al momento de configurar o instalar PROXMOX, existen otras configuraciones adicionales que no se nombran en este ensayo investigativo. Pero sin duda estos aspectos contribuyen a mostrar parte de las bondades de esta herramienta, de igual forma se

pueden crear pool para respaldos de las máquinas virtuales, puntos de monturas (NFS), proxmox backup server entre otros aspectos. Todo esto como pool o subpool en el mismo PROXMOX.

### *Servidores Virtuales (KVM).*

Antes que nada, los servidores virtuales son particiones dentro de un servidor físico. Según Van Heerden (2011) indica que, virtualización proviene de la partición física que divide un solo servidor físico en múltiples servidores lógicos. Es decir, un servidor físico puede ser dividido en varios servidores lógicos y compartir los recursos del servidor y ejecutar sistemas operativos diferentes en el mismo servidor físico. En PROXMOX se puede crear y gestionar máquinas o servidores virtuales, esto gracias a que pueden utilizar los recursos del servidor físico como el almacenamiento, la red, las memorias entre otras bondades.

Ahora bien, PROXMOX se ha caracterizado por la creación de máquinas virtuales (KVM) y el fácil manejo de éstas, las cuales son creadas a nivel de su sistema operativo, como nodos dentro de lo que se llama data center de la herramienta. Por lo tanto, es ahí donde una vez creada se podrá realizar las configuraciones necesarias para el funcionamiento del servidor virtual.

Ésta desde mi perspectiva vendría a ser la característica principal de PROXMOX, así, que gracias a un emulador de procesadores basada en la traducción dinámica de binarios (QEMU), tiene la

capacidad de virtualizar dentro del sistema operativo, sin importar el mismo, bien sea Linux o Windows. Es decir, que la combinación de QEMU y KVM (Kernel-based Virtual Machine) es lo que hace posible la virtualización dentro de PROXMOX.

En este sentido, los aspectos más relevantes al momento de crear un servidor virtual, en esta oportunidad como ejemplo estando en el nodo principal, se selecciona para establecer VM que sería la opción para crear máquinas virtuales (Virtual Machine), luego se indica una serie de datos como lo son el nombre que llevará la máquina virtual, el ID y sistemas operativos que se instalarán y donde está la imagen de este. A continuación, en que disco se realizará la instalación, cantidad de memoria con que contará el servidor virtual y tipo de tarjeta de red. Finalmente, se debe aceptar todo el resumen para la creación que en caso de Windows una vez finalizado, corresponde la instalación normal.

Por otro lado, si se trata de una máquina virtual, la selección de parámetros es igual a la descrita anteriormente con Windows, con la diferencia que una vez iniciada o arrancada la máquina virtual se debe crear las particiones sea de forma manual o por defecto, este punto es importante, el tema de las particiones, ya que dependerá de los requerimientos del usuario o de las necesidades de la aplicación.

Una vez definidas estos aspectos se proceden a la instalación de forma normal, donde solicitará, nombre del servidor, dirección IP, dominio, DNS,

máscara de red, usuario y clave entre otros datos. Cuando este proceso de instalación finalice se debe proceder a la actualización del sistema operativo junto a todos sus repositorios.

Finalmente, realizada toda la actualización se ejecutarán las instalaciones de los paquetes y aplicaciones para el cual fue creado el servidor virtual, sin dejar de configurar los accesos vía remota (SSH) del servidor para una mejor administración. Al igual que el sistema PROXMOX, esta máquina virtual cuenta con una serie de características y opciones, que pueden modificar a medida que se navega por el entorno de la interfaz web, entre los cuales se observan memoria, disco, interfaz de red, una consola de línea de comando, permisología, firewall entre otros aspectos que no dejan de ser importantes. Todos estos parámetros pueden ser modificados durante el uso del servidor virtual.

Para concluir, con la parte de servidores virtuales, al momento de crear las particiones de forma manual, estas deben ser establecidas de tipo Logical Volumen Manager (LVM), el mismo es un gestor de volúmenes lógicos para el núcleo de Linux, el beneficio de este tipo de gestor es que los volúmenes pueden ser ampliados o reducidos, es decir, si se creó una partición con 5 Gb de capacidad y al transcurrir del tiempo necesitas aumentar ese espacio, gracias a la creación de la partición tipo LVM puedes aumentar su espacio sin ningún

problema en razón de espacio disponible en el disco del servidor físico.

### *Contenedores (LXC)*

De igual forma, se tiene la creación de contenedores (LXC) el cual es un entorno de virtualización que permite ejecutar diferentes tipos de sistemas operativos de Linux de forma aislada en un único host de control. Esto permite tener máquinas virtuales más ligeras, ya que no estarían emulando un sistema completo, sino que tomarían el del host donde residen. Así también, el contenedor de Linux consta de herramientas, plantillas, bibliotecas, enlaces y lenguajes que alimentan y hacen más dinámica el manejo de contenedores. Esta creación de contenedores está integrada a PROXMOX, es decir, puede usar todos los recursos sea de red, almacenamiento o memoria, que esté relacionado y contenido en esta herramienta.

Igual que, la creación de servidores virtuales los parámetros iniciales para la creación de contenedores virtuales (CT) son iguales, es decir, nombre del contenedor, Id del mismo, contraseña para el administrador, solicitando un sistema operativo, asignación del disco duro (tamaño), memoria, direccionamiento de IP, DNS, entre otros aspectos. Aquí es muy importante destacar que al momento de configurar el direccionamiento IP del contenedor, tiene que ser el definitivo, ya que posteriormente a su creación es algo más complicado el cambiarlo a otro parámetro.

Por último, los contenedores virtuales tomarán en uso los recursos físicos del host donde reciben, es decir, del servidor físico por lo tanto su rendimiento, es mejor que un servidor virtual. De igual forma, tiene una consola Shell para conexión y administración, también cuenta con el protocolo remoto SSH y demás ventajas de una máquina virtual.

### **Discusión**

A lo largo de estos últimos años el proceso de virtualización de servidores ha ido evolucionando de una forma muy rápida, esto con la finalidad de poder optimizar el uso de los recursos físicos del servidor. La virtualización permite ubicar en un solo equipo físico todo un conglomerado de servidores que puedan funcionar de forma independiente del otro. De esta manera, dar un mejor uso compartiendo de forma dinámica con otros servicios, sin tener que perjudicar otro. Se puede determinar que cada recurso asignado de forma virtual a cada servidor, queda además de forma exclusiva, dando la facilidad de poder incrementar o disminuir estos recursos.

Adicionalmente, la virtualización permite gestionar varios servidores en diferentes sistemas operativos, los cuales pueden funcionar de forma satisfactoria, es decir, se puede tener un servidor virtual en Debian, uno en Windows server 2019 y otro en RedHat por mencionar otro, todos conviviendo en el mismo servidor físico.

PROXMOX es sin duda una herramienta versátil, dinámica y ofrece una serie de componentes

como es el almacenamiento, y las conexiones de red toda integrada en un mismo servidor físico y que son compartidos por las diferentes máquinas virtuales o contenedores virtuales. PROXMOX es una plataforma estable, confiable y que ha evolucionado durante estos años.

De igual forma, esta herramienta ofrece una gama muy amplia de componentes y un gran entorno mayor dándole rigidez, fuerza, manejo versátil, ahorro económico para competir dentro de las grandes empresas. Esto debido a que PROXMOX es una plataforma muy económica por ser totalmente libre y soportada por una comunidad que está atenta a cada cambio e innovación del proyecto. En el tema de seguridad, además ofrece aspectos muy singulares como el tema de los usuarios, la permisología y para fortalecer los firewalls que vienen ya incluidos para la configuración según sean la necesidad. De esta forma, PROXMOX ofrece una mayor seguridad en la herramienta y una protección completa a la data que puedan estos servidores o contenedores virtuales almacenar.

### **Conclusiones**

Como se ha expuesto durante todo este ensayo, PROXMOX es una herramienta muy versátil y dinámica, que permite diferentes sistemas operativos, dándole una categorización de ser una plataforma estable y robusta. Tiene una serie de elementos de seguridad que brindan confianza en la plataforma y que otras soluciones no poseen, además, de ostentar

elementos de resguardo de la información y su restauración de forma sencilla, en donde la mayoría de otras herramientas cuentan con software privativos o con licenciamiento. Aunado a esto, el poder compartir los recursos físicos con todos los elementos virtuales sea servidores virtuales o contenedores virtuales contribuye a la economía de la empresa, tomando en cuenta que esta herramienta es totalmente libre.

Finalmente, PROXMOX es una plataforma tecnológica que se debe tomar en cuenta a la hora de elegir como administrar la información, definiéndola como una herramienta multiplataforma. Es una buena opción a la hora de plantear nuevas estrategias gerenciales, es de fácil aprendizaje, no es una herramienta complicada, es sencilla su administración. Para fortalecer esta investigación se realizaron pruebas en servidores físicos HP DL360 G7, donde se obtuvo buenos resultados en la administración, su configuración inicial al momento de instalar fue sencilla, la actualización de Debían fue rápida, la actualización de PROXMOX y sus librerías fue fácil.

Asimismo, la configuración de toda la red, vlans y demás aspectos de redes sin duda alguna es muy dinámica, la creación de servidores virtuales es totalmente guiada por la misma herramienta, todos los términos son conocidos en el entorno tecnológico. La adecuación de los sistemas operativos tanto Debían 10 y 11, como Windows Server fue fácil su

instalación. La asignación de recursos, la instalación de aplicaciones y el tiempo de respuesta en cada servidor se realizó de forma dinámica, satisfactoria y sin ningún problema.

Para culminar, es recomendable tomar en cuenta esta multiplataforma a la hora de realizar una planificación estratégica, con una buena gestión y capacitación al talento humano, brindándole todas las herramientas necesarias se podrán contribuir al cumplimiento de los objetivos del área correspondiente, con la administración de todos los servicios. La disminución de los costos en la parte tecnológica es una gran ventaja en costo - beneficio, de manera de destinar esos recursos a otras necesidades dentro de la empresa u organización. En correspondencia, se cuenta con el apoyo de una gran comunidad de personas que brinda soporte en todo lo relacionado al tema de open source.

### Referencias

- De Mayas, D. (2018). Proxmox 5.1. Documento en línea. Disponible: <https://www.hardsoftsecurity.es/>
- Fernandes, R. (2018). Virtualización de servidores. *Revista científica multidisciplinaria base de conocimiento*.
- MuyLinux. (2022). MuyLinux.xyz. Documento en línea. Disponible: <https://muylinux.xyz/instalar-proxmox-ve-a-step-by-step-guide/>
- Ocho, D. (2015). Ochobitshacenunbyte. Documento en línea. Disponible: <https://www.ochobitshacenunbyte.com/2015/09/16/politicas-backup-proxmox/>
- Perea, J. (2014-2015). Cluster Proxmox en HA. Documento en línea. Disponible:

---

[https://dit.gonzalonazareno.org/gestiona/proyectos/2014-15/Proxmox\\_HA.pdf](https://dit.gonzalonazareno.org/gestiona/proyectos/2014-15/Proxmox_HA.pdf)

PhoenixNap. (2022). PhoenixNap Global it Services. Documento en línea. Disponible: <https://phoenixnap.com/kb/proxmox-vs-esxi>

Proxmox. (2022). Proxmox Server Solutions GmbH. Documento en línea. Disponible: <https://www.proxmox.com/en/proxmox-ve>

Proxmox. (2022). Proxmox VE Administration Guide.

Proxmox. (2022). Proxmox VE Documentation Index. Documento en línea. Disponible: <https://pve.proxmox.com/pve-docs/>

ServerWatch. (2022). ServerWatch. Documento en línea. Disponible: <https://www.serverwatch.com/servers/proxmox-vs-vmware/>

Últimobyte. (2021). Último byte Your Security is our job. Documento en línea. Disponible: <https://www.ultimobyte.es/productos/proxmox-virtualizacion-de-codigo-abierto>

Zimmermann, A. (2000). Gestion del cambio organizacional. Quito: Abya-Yala.

# Normas de Publicación

## REVISTA AULA VIRTUAL

### Normas de Publicación

El presente documento contiene las Normas que regulan la publicación de las producciones investigativas creadas por investigadores en las diferentes áreas del conocimiento.

### Generalidades

- Los Autores para publicar deberán registrarse en la identificadora digital Open Researcher and Contributor ID (ORCID). El ORCID es una iniciativa abierta, sin ánimo de lucro, comunitaria, que ofrece un sistema para la identificación inequívoca de investigadores y un método claro para vincular las actividades de investigación y sus producciones a estos identificadores. La obtención del ORCID es gratuita; para ello, podrá acceder al siguiente link: <https://orcid.org/signin>.
- Los Autores remitirán los productos para ser sometidos al proceso de arbitraje en forma digital, a través del sistema Open Journal Systems administrado por la Fundación Aula Virtual, que es software libre de gestión y publicación de revistas; desarrollado, soportado y libremente distribuido por el Public Knowledge Project bajo Licencia Pública General GNU. Para ello deberá usar el link: <https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual>.

### Sobre el Documento

Los productos deberán ser enviados en formato digital \*.doc. o \*.docx ([descargar plantilla aquí](#)), con las siguientes especificaciones:

- Tamaño de Página: Carta
- Márgenes de Página: (Superior e inferior: 2,5 cm, Izquierdo y Derecho: 1,5 cm)
- Encuadernación: 0,5 cm
- Presentación del desarrollo: 2 Columnas
- Fuente: Times New Román.
- Tamaño de letra: 12 puntos
- Interlineado: 1.5 puntos.
- Alineación: Justificado
- Idioma: español Preferiblemente (no Limitativo)

---

## Estructura General

Todos los productos deberán contener las siguientes características:

- Nombre y apellido del (los) Autor (es)
- Institución de Procedencia. (si aplica)
- Email
- ORCID
- Alineación: Derecha

### TÍTULO:

- Idioma: español
- Tamaño de letra: 14 puntos
- Formato Fuente: Mayúscula sostenida, Negrita
- Alineación: Centrado

Resumen:

- Idioma: español
- Tamaño de letra: 12 puntos
- Interlineado: Sencillo
- Extensión: 200 palabras
- Alineación: Justificado
- Distribución: 1 Columna

Palabras Clave:

- Mínimo 3 y Máximo 5

### TITLE:

- Idioma: inglés
- Tamaño de letra: 14 puntos
- Formato Fuente: Mayúscula sostenida, Negrita
- Alineación: Centrado

---

Abstract:

- Idioma: inglés
- Tamaño: 12 puntos
- Interlineado: Sencillo
- Extensión: 200 palabras
- Alineación: Justificado
- Distribución: 1 Columna

Keywords:

- Mínimo 3 y Máximo 5.

Cuerpo o Desarrollo

Contribución y/o Cierre y/o Conclusiones y/o Recomendaciones.

Referencias:

- Seguir normas del sistema American Psychological Association (A.P.A.).

### **Estructura del desarrollo por Tipo de Producto**

Todos los productos según el tipo, deberán cumplir con la estructura general antes mencionada, así como la organización presentada a continuación.

**General:**

- Idioma: español Preferiblemente (no Limitativo)
- Tamaño de letra: 12 puntos
- Interlineado: 1.5 cm
- Extensión: Según el caso que corresponda
- Alineación: Justificado
- Sangría: 1 cm
- Distribución: 2 Columnas
- Espacio anterior de párrafo: 6 puntos
- Espacio posterior de párrafo: 0 puntos

---

## Artículo Científico:

Son todos aquellos trabajos investigativos realizados bajo diversos enfoques y metodologías que presenten rigor científico y que aporten avances en el área del conocimiento de la revista.

- Número de páginas: Entre 20 páginas y 25 páginas.
- Título: Extensión no mayor a 15 palabras.
- Cantidad de Autores: Máximo 2.
- Resumen y Abstract: La redacción del resumen debe identificar el contenido básico del artículo e incluir de acuerdo a su modalidad, una breve introducción del desarrollo secuencial teórico que implica los objetivos o propósitos, metodología o procedimientos de forma sucinta, instrumentos de recolección de datos y el resultado de los hallazgos pertinentes.
- Cuerpo o Desarrollo: Según el tipo de artículo deberá presentar:
  - Introducción: donde identifique el contexto científico abordado, plantee el objetivo o propósito del artículo y destaque la relevancia del abordaje.
  - Desarrollo Secuencial Teórico: Presentar detalladamente el qué y el porqué de la investigación, incluyendo el planteamiento o selección problemática, objetivo o propósitos, así como la justificación del problema, expresando someramente el contexto general de la investigación. De igual modo, exhibir de manera detallada y precisa, el marco de referencia o revisión de la literatura, Reflejar la metodología y su contribución con el objetivo, presentando de forma muy sucinta la dimensión temporal, número de veces necesarias para la recolección de la información, muestra o población total, señalando el diseño correspondiente al paradigma epistemológico –metodológico (cuantitativo – cualitativo) con los datos que se hayan obtenido, respaldado por el nivel de conocimiento disponible y actualizado sobre el problema de investigación. Presentar los datos o hallazgos pertinentes
  - Presentación de Resultados y/o Conclusiones.
  - Referencias.
- Si el trabajo de investigación contiene:
  - *Cuadros*: No deben exceder del 50% del contenido del trabajo. Los cuadros se identifican en la parte inferior del mismo con números naturales consecutivos crecientes, antecedido por la palabra “**Cuadro**”, en negrita y centrado. En ningún caso la fuente de

letras utilizada dentro del cuadro será menor a 10 pt. Cuando el cuadro no concluya en una página, en la siguiente se coloca “**Cuadro (continuación)**”.

- *Figuras*: Las figuras se identifican en la parte inferior del mismo con números naturales consecutivos crecientes, antecedido por la palabra “**Figura**”, en negrita y centrado. Debe enviar la figura en un archivo aparte en formato JPG.

### Avance Investigativo:

Es un informe original escrito y publicado, que plantea y describe el avance sobre un tema, un Trabajo de Investigación, un caso, un hecho. Su finalidad es presentar un nuevo conocimiento o experiencia para que sea compartida y contrastada con la comunidad científica, y de allí, se incorpore como un recurso bibliográfico a disposición de los interesados, y que aporten avances en el área del conocimiento de la revista.

- Número de páginas: Entre 10 páginas y 12 páginas.
- Título: Extensión no mayor a 15 palabras.
- Cantidad de Autores: Máximo 2.
- Resumen y Abstract: Deberá contener de acuerdo a la modalidad del trabajo, una breve introducción, el problema que se investiga, objetivos o propósitos, basamentos teóricos o revisión bibliográfica, metodología de forma sucinta o procedimientos, instrumentos de recolección y metodología de análisis a ser utilizada. Definir todos los aspectos relevantes que intervienen.
- Cuerpo o Desarrollo:
  - Introducción: Donde identifique el contexto científico abordado, plantee el objetivo o propósito del artículo y destaque la relevancia del abordaje. Debe redactarse en función de la cronología del avance de la investigación, destacando en ello la relevancia de la temática y su pertinencia de acuerdo al nivel académico al que opta.
  - Estado de desarrollo: Presentar detalladamente los referentes que guarden estrecha pertinencia con el tema abordado, así como también el desarrollo teórico en relación a lo estipulado temáticamente en el título.
  - Sustento Metodológico: Explicitar detalladamente cada uno de los aspectos a seguir según su naturaleza (cuantitativa o cualitativa).
  - Visión prospectiva de la investigación: Desarrollar la secuencia de todos los pasos a seguir hasta la culminación de la investigación, destacando de forma concluyente su objetivo final.

- Referencias.
- Si el trabajo de investigación contiene:
  - *Cuadros*: No deben exceder del 50% del contenido del trabajo. Los cuadros se identifican en la parte inferior del mismo con números naturales consecutivos crecientes, antecedido por la palabra “**Cuadro**”, en negrita y centrado. En ningún caso la fuente de letras utilizada dentro del cuadro será menor a 10 pt. Cuando el cuadro no concluya en una página, en la siguiente se coloca “**Cuadro (continuación)**”.
  - *Figuras*: Las figuras se identifican en la parte inferior del mismo con números naturales consecutivos crecientes, antecedido por la palabra “**Figura**”, en negrita y centrado. Debe enviar la figura en un archivo aparte en formato JPG.

### Ensayo:

Producto de una revisión analítica y crítica de la información de un tema determinado. En los ensayos se realiza una síntesis propia, se emiten juicios, personales y se mantiene una actitud crítica hacia el tópico objeto de revisión.

- Número de páginas: Entre 8 páginas y 12 páginas.
- Título: Extensión no mayor a 8 palabras.
- Cantidad de Autores: 1.
- Resumen y Abstract
- Cuerpo o Desarrollo:
  - Introducción: Presentar las ideas de manera ordenada.
  - Desarrollo del tema (con los subtítulos que se estimen convenientes).
  - Postura conclusiva del tema: Cierre (reflexiones y/o consideraciones finales), donde se deje constancia de la postura personal.
  - Referencias.

### Reseña Bibliográfica:

Documento científico que presenta como una redacción descriptiva, crítica y/o analítica de publicaciones recientes, en libros, revistas, investigaciones entre otros.

- Número de páginas: Entre 4 páginas y 6 páginas.

- Información del texto reseñado: Título de la publicación presentada, nombre del autor o los autores, número de la edición, ISSN o ISBN, lugar de publicación, editorial y número de páginas. Esta información se coloca debajo del Autor de la publicación. Se deberá anexar portada de la publicación reseñada y en caso de textos incorporar: Carátula, Prologo y Editorial de la publicación
- Cantidad de Autores: 1
- Resumen y Abstract
- Cuerpo o Desarrollo:
  - Introducción: Se presenta el tema y relevancia del texto reseñado.
  - Desarrollo: Se exhibe la estructura de la obra con una síntesis completa.
  - Escenarios concluyentes de la reseña bibliográfica: Debe ser redactado sin ningún tipo de ambigüedades, guardando estricta coherencia con el recorrido temático, presentar una visión explícita desde el punto de vista del redactor.
  - Postura reflexiva personal: Debe construirse a partir de una visión prospectiva del redactor, indicando el camino o los caminos a los que conduce sus puntos de vista. El Autor deberá destacar las bondades de la obra.
  - Referencias.

### **Ponencias o publicación derivada de eventos:**

Se establecen como aportes publicados en forma total o parcial de conferencias, convenciones, seminarios, talleres, jornadas y eventos similares

- Número de páginas: Entre 8 páginas y 12 páginas.
- Título: Extensión no mayor a 15 palabras.
- Cantidad de autores: máximo 2.
- Resumen y Abstract
- Cuerpo o Desarrollo: Deberá contener la estructura establecida anteriormente según el tipo de producción a presentar.
- Referencias.

### **Sobre las Citas**

- Todas las citas, deben cumplir las normas de estilo del sistema American Psychological Association (A.P.A.).

- Las citas menores a cuarenta (40) palabras se incluirán como parte del párrafo, dentro del contexto de la redacción, entre doble comilla.
- Las citas igual o mayor de cuarenta (40) palabras, se escribirán en párrafo separado, con sangría de 0,5 cm a ambos márgenes, sin comillas y a espacio sencillo entre líneas.
- No se aceptarán citas a pie de página.
- Todas las citas utilizadas en los Productos deberán aparecer completas y en orden alfabético al final del documento, en la sección destinada a Referencias.

### **Sobre las Referencias**

Todas las referencias citadas en los Productos, deben aparecer ordenadas en forma alfabética, utilizando las normas de estilo del sistema American Psychological Association (A.P.A.).

#### **General:**

- Tamaño de letra: 12 puntos
- Interlineado: sencillo
- Alineación: Justificado
- Sangría francesa: 0.5 cm
- Distribución: 2 Columnas
- Espacio anterior de párrafo: 0 puntos
- Espacio posterior de párrafo: 0 puntos

### **Otras Recomendaciones**

Los Autores deberán remitir a la Revista a través del sistema Open Journal Systems y al correo [revista@aulavirtual.web.ve](mailto:revista@aulavirtual.web.ve) los siguientes archivos digitales:

- Copia de identificación del (los) autor (es) (escaneado, en formato \*.jpg)
- Solicitud de Publicación ([descargar aquí](#)).
- Datos del Autor (1 documento por Autor) ([descargar aquí](#)).
- Producto de Investigación “Plantilla” ([descargar aquí](#)).

Las Normas de Publicación presentes fueron aprobadas por el Comité Editorial de la Revista Aula Virtual, en sesión especial con los miembros de la Fundación Aula Virtual el 01 de agosto del año 2.020.