



Universidad Nacional Experimental Politécnica
de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana
UNEFA



**REVISTA
DE
AUDITU**

**EDICIÓN ESPECIAL
POSTDOCTORADOS**

**Vol.IX
Nº 1**

ABRIL 2026

Revista Científica Arbitrada Transdisciplinaria de la Universidad Nacional
Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana (UNEFA)

Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo e Innovación (VIDI)

Coordinación Editorial Universitaria (CEU)

E-mail: ceuvidiunefa@gmail.com

Depósito Legal:

DC2018001712

ISSN:

2665-007X

Dirección: Edif. Sede UNEFA, entre Av. La Estancia y Av. Caracas con calle
Holanda, frente al Edif. BANAVEN (Cubo Negro). Municipio Baruta, Estado
Miranda, Venezuela.

Teléfono: 0212-9082350

Editada por: Dr. Nelson Mata Villegas

Diagramación y montaje: T.S.U. Edgar Castejón

Corrección de Estilo: Lic. Yeslibeth Díaz

Los conceptos emitidos por el material publicado son de exclusiva responsabilidad de
los autores.



Rector

M/G. JOSÉ ALFREDO RIVERA BASTARDO

Vicerrector Académico

G/D. ANDRÉS JOSUÉ YALASTASI YÉPEZ

Vicerrector Administrativo

CNEL. CRISTO NERIO MOLINA CARRILLO

Secretaria General

DRA. JASVELIN RAMONA MUJICA BENITEZ

Vicerrectorado de Investigación Desarrollo e Innovación

CNEL. JHORMAN ALCIDES PINTO ROSALES

Vicerrector Defensa Integral

G/B. JOSÉ LUIS MONCADA MONCADA

Vicerrector de Asuntos Sociales y Participación Ciudadana

Lcda. FABRIZZIA MARTÍNEZ URBINA

EQUIPO DE PRODUCCIÓN

Director:

Cnel. Jhorman Alcides Pinto Rosales

Editor:

Dr. Nelson Mata Villegas

Diseño e Imagen:

T.S.U. Edgar Castejón

Corrección y Estilo:

Lic. Yeslibeth Díaz

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Marlene Becerra D'pablos

Dr. Marcos Díaz Rondón

MSc. Yaurima Márquez

MSc. Bertha Figuera García



CUERPO DE ÁRBITROS PROCESO “DOBLE CIEGO”

Mary Teresa Herrera Hernández
Dra. en Seguridad de la Nación.

Anderso Javier Andrade Rivera
Dr. en Ciencias de la Educación.

Marcos Díaz Rondón
Dr. en Ciencias Sociales.

Nelson Mata Villegas
Dr. en Seguridad Social.

Los artículos publicados en la Revista Defensa y Patria-UNEFA son arbitrados mediante el sistema doble ciego.





CONTENIDO

Nota Editorial

6

Artículos Arbitrados

IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN UNIVERSIDADES EXPERIMENTALES
VENEZOLANAS: UN DESAFÍO ENTRE COLONIALIDAD Y LIBERACIÓN

Dr. Eric Rafael Ruiz

8

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
(UNEFA)
Núcleo Caracas

INOBSERVANCIA ETICA EN EL SISTEMA DE SALUD VENEZOLANO: LECTURA
DESDE LA DESCOLONIZACIÓN

22

Dra. Irse Vásquez

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
(UNEFA)
Núcleo Caracas

EL GERENTE EDUCATIVO COMO PENSADOR CRÍTICO. DESAFÍOS Y
PERSPECTIVAS DEL SIGLO XXI

35

Dr. Yldemaro Rodríguez

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
(UNEFA)
Núcleo Caracas





NOTA EDITORIAL

En este Volumen IX, N° 1, del 2026 de nuestra Revista Científica Arbitrada De Auditú, Edición Especial de los Postdoctorados: Ciencias Gerenciales y Seguridad, Defensa, Desarrollo e Innovación nos proponemos abrir un diálogo académico impostergable: comprender los nudos que atraviesan a nuestras instituciones en tiempos hiperinciertos, disruptivos, ambiguos, complejos, desiguales y reconfiguración de lo social. Los artículos reunidos —en torno a la **identidad organizacional en universidades experimentales venezolanas**, la **inobservancia ética en el sistema de salud** y la figura del **gerente educativo como pensador crítico**— comparten un mismo horizonte: **interrogar las formas en que el poder, la cultura y las prácticas profesionales han moldeado (o condicionado) nuestras posibilidades de transformación.**

Estas investigaciones no sólo se limitan a describir fenómenos, sino que los analizan desde una postura dialéctica, crítica que reconoce y resalta de manera significativa que toda producción institucional y toda decisión técnica, están atravesadas por supuestos, imaginarios y relaciones históricas. Por eso, el debate sobre la **colonialidad** no aparece como un concepto abstracto, sino como una matriz que persiste en las estructuras organizativas, en los criterios de legitimidad y en las formas de gestionar el conocimiento.

En conjunto, estos ejes sugieren una tesis común: **la transformación institucional requiere desmontar prácticas heredadas que continúan operando en nombre de lo <neutral> o lo <técnico>**, y al mismo tiempo construir alternativas con fundamento ético, político y pedagógico. La ciencia, en este marco, se entiende como producción de conocimiento con pertinencia social, **capaz de orientar decisiones y fortalecer marcos interpretativos para actuar.**

Agradecemos a las autoras y autores por su compromiso con el rigor metodológico y con la responsabilidad intelectual. Asimismo, reconocemos el trabajo de pares evaluadores y del equipo editorial, cuyo esfuerzo sostiene la calidad de nuestras publicaciones. Por eso, se invita a nuestros lectores a acercarse a los artículos con mente abierta y espíritu crítico: **leer, debatir y problematizar** es parte del camino hacia la liberación de estructuras injustas y hacia la consolidación de instituciones más coherentes con su propósito social.

Dr. Nelson Mata Villegas
Editorial Universitaria UNEFA



IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN UNIVERSIDADES EXPERIMENTALES VENEZOLANAS: UN DESAFÍO ENTRE COLONIALIDAD Y LIBERACIÓN

Eric Rafael Ruiz¹

Universidad Nacional Experimental
Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
Núcleo Caracas
eruiz68@gmail.com

Resumen

El propósito del estudio es interpretar la lógica de la identidad organizacional en las universidades experimentales venezolanas, considerando las tensiones entre colonialidad y liberación. En el actual escenario de crisis recurrentes y transformaciones sociales, las universidades experimentales venezolanas enfrentan el desafío de redefinir su identidad organizacional en medio de las tensiones entre colonialidad y liberación. Tomando como referencia teórica La colonialidad del poder y del saber, tal como lo plantean Quijano (2000) y Dussel (2009). El estudio se inscribe en la línea de investigación Estado, Gerencia y Sociedad de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. Para ello se recurre al paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo, de tipo analítica y diseño de campo, empleando el método fenomenológico-hermenéutico, apoyado en entrevistas semiestructuradas a los informantes clave seleccionados. Los hallazgos revelan cinco significados que configuran la identidad organizacional: el legado cultural, la articulación entre cultura y conocimiento, el diálogo intercultural, los saberes plurales y la emancipación cultural. Estos significados muestran que la identidad está permeada por la memoria histórica, la cultura institucional y los marcos normativos, pero también por la necesidad de apertura hacia prácticas liberadoras. Se concluye, que la identidad es un campo de tensiones dialécticas donde la colonialidad se manifiesta en estructuras heredadas y en la persistencia organizacional configurada como modelos eurocéntricos que limitan la innovación, mientras que la liberación emerge como horizonte de transformación.

Palabras clave: Identidad organizacional, universidades experimentales, colonialidad, liberación, epistemología del sur.

ORGANIZATIONAL IDENTITY IN VENEZUELAN EXPERIMENTAL UNIVERSITIES: A
CHALLENGE BETWEEN COLONIALITY AND LIBERATION

Abstract

The purpose of this study is to interpret the logic of organizational identity in Venezuelan experimental universities, considering the tensions between coloniality and liberation. In the current context of recurring crises and social transformations, Venezuelan experimental universities face the challenge of redefining their organizational identity amidst these tensions. The study draws on the theoretical framework of the coloniality of power and knowledge, as proposed by Quijano (2000) and Dussel (2009). This research falls within the State, Management, and Society research line of the National Experimental Polytechnic University

¹ Abogado y Especialista en Derecho Penal de la Universidad Santa María. Doctor en Ciencias Gerenciales y Doctor en Seguridad y Desarrollo Integral de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.

of the Armed Forces. To this end, an interpretive paradigm is employed, with a qualitative, analytical, and field-based approach, using the phenomenological-hermeneutic method, supported by semi-structured interviews with selected key informants. The findings reveal five meanings that shape organizational identity: cultural legacy, the articulation between culture and knowledge, intercultural dialogue, plural knowledge, and cultural emancipation. These meanings show that identity is permeated by historical memory, institutional culture, and normative frameworks, but also by the need for openness toward liberating practices. It is concluded that identity is a field of dialectical tensions where coloniality manifests itself in inherited structures and in the persistence of organizations configured as Eurocentric models that limit innovation, while liberation emerges as the horizon of transformation..

Keywords: Organizational identity, Experimental universities, Coloniality, Liberation, Southern Epistemology.

Introducción

El eje medular de esta investigación se refiere a la universidad como centro de generación, distribución y difusión del conocimiento humano; que, además, está revestida de una complejidad estructural, cultural en tanto espacios para la deliberación y confrontación del pensamiento científico, político, sociológico, filosófico y cultural dentro de sus sociedades.

En Ruiz (2019), esta “percepción general suscita una reflexión acerca del papel de la universidad y su impacto en la sociedad” (p.1); por cuanto, que los sistemas de educación universitaria, y en particular las universidades, están experimentando cambios importantes en todo el mundo (García, 1998). Estos cambios tienen que ver con sus dimensiones sustantivas; esto es, con lo académico, pero también en categorías intangibles como la cultura.

En este sentido, la universidad como institución social y cultural se encuentra en un momento histórico decisivo: superar la herencia de la colonialidad y consolidarse como un espacio de liberación. Frente a ello, emergen propuestas de liberación que buscan resignificar la institución como espacio de emancipación, justicia epistémica e inclusión. En el caso venezolano, las universidades experimentales han sido creadas con el propósito de ensayar nuevas estructuras y orientaciones en la educación universitaria, lo que las convierte en escenarios privilegiados para analizar las tensiones entre modelos eurocéntricos heredados y proyectos emancipadores.

La universidad juega un doble rol fundamental en la sociedad; por una parte, se obliga a la formación de los profesionales a cuyo cargo estarán los destinos del país; por el otro, enfrentar los cambios de la sociedad. La identidad de estas universidades se materializa a través de una estructura.

Ante los cambios y transformaciones que emergen en tiempos de turbulencia se requiere repensar, por ende, se formula la interrogante integral de la investigación: ¿Cuál es la lógica de la identidad organizacional en las universidades experimentales venezolanas, considerando las tensiones entre colonialidad y liberación? Por consiguiente, el propósito integral del estudio es Interpretar la lógica de la identidad organizacional en las universidades experimentales venezolanas, considerando las tensiones entre colonialidad y liberación.

La investigación se inscribe en la línea de investigación Estado, Gerencia y Sociedad de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional (UNEFA, en adelante). El estudio permite explicar, con rigor analítico, cómo las universidades experimentales producen sentido sobre sí mismas (quiénes son, qué saberes legitiman, cómo se relacionan con la sociedad) y cómo esas orientaciones se materializan en prácticas concretas de currículo, evaluación y vínculo comunitario. En este marco, la identidad organizacional no funciona como un discurso decorativo, sino como un dispositivo estructurante que organiza la acción institucional y regula la pertenencia, el reconocimiento y la producción de conocimiento. Además, aporta claves para fortalecer la plasticidad estructural y su pertinencia social en el contexto actual.

En la introducción del artículo se realizó una breve descripción de la problemática a estudiar. Luego como referencia teórica se hace una disertación sobre el Modelo Eurocéntrico y Estructuras Burocráticas Heredadas en las Universidades Venezolanas, tomando como referencia a Quijano y Dussel. Inmediatamente, se revisa la lógica de la identidad organizacional en las universidades desde la mirada de Etkin y Schvartein. Seguidamente, se presenta la perspectiva metodológica guiada por el paradigma interpretativo; los resultados y discusión. Finalmente, se presenta la conclusión del estudio.

El Modelo Eurocéntrico y Estructuras Burocráticas Heredadas en las Universidades Venezolanas

La colonialidad, expresada en la reproducción de modelos eurocéntricos y estructuras burocráticas heredadas, ha condicionado históricamente la configuración institucional y cultural de la universidad. La colonialidad del poder y del saber, tal como lo plantea Quijano (2000) y la crítica ética-política de la dominación epistémica de Dussel (2009), ha condicionado la producción de conocimiento y la configuración de la identidad organizacional universitaria, reproduciendo patrones de dependencia

y subordinación. Sin embargo, frente a esta lógica, emergen propuestas de liberación que buscan resignificar la universidad como espacio de justicia epistémica, inclusión y pluralidad cultural.

Tal como lo expresa Quijano (2000),

América se constituyó como el primer espacio / tiempo de un nuevo patrón de poder de vocación mundial y, de ese modo y por eso, como la primera identidad de la modernidad. Dos procesos históricos convergieron y se asociaron en la producción de dicho espacio / tiempo y se establecieron como los dos ejes fundamentales del nuevo patrón de poder. De una parte, la codificación de las diferencias entre conquistadores y conquistados en la idea de raza, es decir, una supuesta diferente estructura biológica que ubicaba a los unos en situación natural de inferioridad respecto de los otros. (p.778)

Esta construcción mental constituye una práctica fundamental de dominación que permea la racionalidad eurocéntrica, entendida no solo como una construcción histórica, sino como un dispositivo estructurante de dominación que organiza jerárquicamente a la población y define quiénes pueden ser reconocidos como portadores de conocimiento, credibilidad y legitimidad. En este sentido, la racionalidad eurocéntrica no se limita al campo económico o político: también opera como una racionalidad que gobierna qué saberes cuentan como válidos, cuáles permanecen invisibilizados y qué tipo de universidad resulta correcta o superior.

Siguiendo la mirada de Dussel (2009), las Universidades Experimentales en Venezuela nacieron, en teoría, para romper con la estructura rígida de la universidad napoleónica y colonial, buscando una gestión del conocimiento más cercana a la *potentia* del pueblo. En un primer momento fueron concebidas para revertir este proceso. Mientras que la universidad tradicional funciona como una *potestas* cerrada (el saber como poder de élite), las universidades experimentales buscan devolver el conocimiento a la *potentia* (la comunidad). Su carácter experimental permite flexibilidad curricular y administrativa para adaptarse a las necesidades de la vida material del sujeto local, alineándose con el principio dusseliano de la afirmación de la vida.

Desde la perspectiva de Quijano (2000), romper con esa rigidez implica descolonizar la estructura institucional y pedagógica, transformando la relación entre universidad y sociedad. Así, una universidad orientada a la justicia epistémica flexibiliza sus formas de gobierno, currículo y evaluación para incorporar saberes, lenguajes y prácticas culturales, reconociendo que la liberación pasa también por reconfigurar quiénes tienen derecho a nombrar, validar y construir conocimiento.

Por otra parte, Dussel (2009), enfatiza que la política y, por ende, la educación como acto político, debe responder a la producción y reproducción de la vida. Las universidades experimentales se relacionan con esto a través de la territorialización. Al ubicarse en zonas rurales o periféricas y enfocarse en programas específicos de la región, intentan que el pensamiento no sea una abstracción europea, sino una herramienta de factibilidad para resolver problemas concretos.

Asimismo, la política de la liberación exige un pensamiento que reconozca al Otro excluido. Las universidades experimentales representan ese intento de ruptura arquitectónica. De ahí que Dussel (op.cit.), hable del Sujeto Histórico, por tanto, el estudiante no debe ser un receptor pasivo, sino un actor político capaz de transformar su realidad, cumpliendo con la ética de la liberación que pone a la víctima en el centro de la estructura en las organizaciones universitarias.

La lógica de la identidad organizacional en las universidades

Etkin y Schvartein (1995), hacen referencia a que "la lógica de la identidad organizacional tiene que ver con la supervivencia como conjunto" (p.43); en las organizaciones se identifican variables de cambio y un núcleo estable; desde su perspectiva, al manifestarse la plasticidad estructural, se crea la posibilidad de ir transformando las estructuras en función de las perturbaciones de origen interno y externo.

Aquellas organizaciones más plásticas estructuralmente serán las que presenten un mejor grado de adaptación activa a la realidad. Toda organización posee: a) una identidad-esquema que comparte con todas las que pertenecen a su misma rama de actividad, y b) una identidad-construcción que surge y se elabora en su interior, que permite su singularidad en el medio. Desde estos planteamientos, existe la posibilidad de avanzar en algunas transformaciones en las Universidades Experimentales que conlleven a resignificar estas instituciones como espacios para la emancipación y liberación de las miradas eurocéntricas.

En este sentido, se reconoce que las universidades experimentales poseen características propias, su historia, patrones comunicacionales, sistemas y procedimientos, filosofía, principios, valores y mitos que constituyen su cultura, pero además tiene una identidad. Sin embargo, en tiempos de turbulencia, la universidad no escapa de la influencia de modelos culturales foráneos. De ahí la importancia de reconocer el valor que tienen los elementos vinculados al mundo de las organizaciones, como es la identidad.

Pizzolante (como se citó en Perozo 2006), refiere que la identidad es un conjunto de elementos que forman parte de la organización, a fin de poder identificarla y evaluarla, es decir, que la identidad refleja:

la historia de la organización, la filosofía de gestión, la calidad de los productos o servicios, las estrategias gerenciales, el comportamiento de los representantes, la percepción de las audiencias, la credibilidad, la reputación, su identidad gráfica, la buena actuación y el estilo de dirección. (p. 368)

En Etkin y Schvarstein (1995), la identidad constituye la estrategia fundamental de la organización en el sentido que prescribe las invarianzas que se han de preservar en las luchas internas. Como elemento determinante en la comprensión de los fenómenos organizacionales, demanda a reconocer que sus rasgos están comprendidos en el concepto de cultura, pero también existen diferencias entre ambos. La "cultura es incrementable o actualizable mediante la suma de nuevos conocimientos, mientras que la identidad se forma con los rasgos que permanecen en el tiempo" (p.205).

Siendo así, la identidad no depende de si es o no comprendida por los académicos, mientras que la cultura está sometida al proceso de entendimiento e imitación por la comunidad académica, esta última se ubica dentro del dominio de las capacidades, mientras que la identidad es uno de los metaconceptos que siguiendo a Etkin y Schvarstein (op.cit.), componen el enfoque de la autoorganización, siendo esta una condición de supervivencia, aceptando que la identidad es uno de los factores de invariancia, para los autores citados, los rasgos de identidad aparecen como relativa inmovilidad y, en caso de cambiar, implica una refundación de la organización, "... el conjunto sigue existiendo, pero con diferente identidad... (Ya no es la misma) lo sabemos porque a partir de ciertos eventos sus invariancias se convierten en historia, leyenda, anécdota, biografía" (pp. 42-43), es decir, sucede la existencia de una organización nueva. Los rasgos de identidad de la organización se elaboran "durante su funcionamiento por interacción entre los participantes" (p.47).

A este respecto, Gadotti (2003) expresa que:

La universidad que no consigue revivirse, en tiempos de cambio, está en camino de extinción. Es una universidad que vive sin interrogarse, sin cuestionar sus certezas, que deberían ser siempre provisorias. Lo que es permanente es la búsqueda de la verdad. Por eso debe cuestionarse, cuestionar sus ideas y certidumbres. (s/p)

En este sentido, la cultura e identidad organizacional de las universidades experimentales venezolanas no puede entenderse únicamente como un conjunto

de invariancias estructurales, sino como un proceso dinámico atravesado por la memoria histórica, la cultura institucional y los marcos normativos, pero también por la necesidad de apertura hacia saberes plurales y prácticas liberadoras.

Perspectivas metodológicas

El abordaje metodológico parte de la premisa de que ninguna vivencia de conciencia puede concebirse separada del objeto hacia el cual se dirige y al que alude intencionalmente; de igual modo, el objeto no es autónomo ni independiente de la conciencia, pues constituye la única fuente dadora de sentido. Bajo esta perspectiva, la investigación se fundamentó en el paradigma interpretativo que de acuerdo con Vasilachis (2007), "su fundamento radica en la necesidad de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes" (p.48).

En el enfoque metodológico cualitativo siguiendo a Hernández y Mendoza (2018) "se estudian fenómenos de manera sistemática" (p. 7) y agregan "pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos en función de los significados que las personas les otorguen." (p. 9). En este sentido, se seleccionó el enfoque cualitativo como ruta para comprender profundamente fenómenos complejos, explorando las experiencias, perspectivas y significados de los participantes en su contexto natural.

El tipo de investigación seleccionado fue el analítico, según Bunge (como se citó en Hurtado 2000) "trata de entender las situaciones en términos de sus componentes. Intenta descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que explican su integración" (p. 82).

En cuanto a la naturaleza de la investigación, se asume un diseño de campo, siguiendo a Sierra (1999) y Ramírez (2004), quienes destacan que el estudio de fenómenos sociales debe realizarse en su ambiente natural. Esto permitió situar como objeto de conocimiento las relaciones e interacciones en el plano de la gerencia universitaria, concebida como institución social que articula roles, valores y prácticas orientadas a la construcción de identidad organizacional.

En la praxis universitaria siempre se combinan e integran aspectos subjetivos y objetivos del quehacer cotidiano de la comunidad universitaria. Dentro de este marco, se empleó el método fenomenológico-hermenéutico que siguiendo a Gurdíán (2011), "nos permite afirmar que solo mediante los contextos de praxis interpersonal, social,

histórica y política, es como un sujeto y un objeto de esa praxis logran establecer un contacto cognitivo y valorativo" (p.13).

Es necesario resaltar, que no se asume taxativamente la perspectiva fenomenológica de una determinada escuela desde el punto de vista metodológico, sin embargo, se sigue una línea heideggeriana. Así estas evidencias siguiendo a Heidegger (1926), intentan dar respuesta a preguntas por el sentido de la pregunta que interroga por el sentido del ser. En síntesis, la fenomenología y la hermenéutica ofrecen un marco idóneo para interpretar cómo los actores universitarios perciben y construyen esta identidad en medio de las tensiones entre colonialidad y liberación.

Taylor y Bogdán (1994), sostienen que la entrevista tiene el propósito de percibir las visiones que tienen los actores respecto a sus existencias, experiencias, expresadas en sus propias palabras. En este orden, se aplicaron procedimientos y técnicas de indagación coherentes con el enfoque, privilegiando la entrevista semiestructurada como instrumento para captar las voces de los actores universitarios. La entrevista semiestructurada es un instrumento técnico, que parte de preguntas planteadas con un determinado orden y con un conjunto de categorías sujetas a la investigación; esta a su vez presenta la flexibilidad de la posibilidad que el entrevistado pueda aclarar términos e identificar ambigüedades.

El escenario de estudio corresponde a las Universidades Nacionales Experimentales, instituciones creadas conforme a la Ley de Universidades de 1970, con el fin de ensayar nuevas orientaciones y estructuras en la educación universitaria, las cuales gozan de autonomía dentro de las condiciones especiales requeridas por la experimentación educativa y son objeto de evaluación periódica para garantizar su pertinencia. El contexto específico comprende tres instituciones ubicadas en el Municipio Libertador del Distrito Capital, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (UNEFA) y la Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe (UMC).

Desde este escenario, se seleccionaron seis (6) informantes clave, conformado por dos (2) docentes de cada una de las universidades seleccionadas para el estudio. Para la selección de los informantes clave, se siguió la línea fenomenológica-hermenéutica; por tanto, no son representativas, sino significativas; en este orden, la importancia de la significatividad por encima de la representatividad es una condición. Además, está centrada en contextos reducidos, el énfasis es en el valor de las palabras, más que los datos estadísticos.

Los datos fueron procesados para la búsqueda de los significados a partir de las expresiones-palabras-voces y resultados (evidencias configuradas a través de los significados revelados) queda representada por las ventajas de la hermenéutica. A partir de las palabras o expresiones captadas de cada una de las entrevistas, se generaron los significados.

El análisis se sustentó en la hermenéutica, entendida como proceso de autocomprensión que integra informantes clave y texto. Ricoeur (1995) señala que el lenguaje implica un compromiso ético. Bajo esta perspectiva, los discursos de los informantes clave fueron comprendidos e interpretados para identificar significados esenciales.

Resultados y discusión

Para la presentación de las evidencias se adopta una estructura basada en significados. Con el fin de distinguir los discursos de los informantes clave (IC, en adelante) sobre la identidad organizacional, las expresiones se muestran en letra cursiva. Dichas expresiones permiten generar los significados manifestados a través de los discursos.

En esta línea teórica-argumentativa de las expresiones de los sujetos emergieron cinco significados principales: **legado cultural, cultura y conocimiento, diálogo intercultural, saberes plurales, emancipación cultural.**

En este sentido, se revela el **Legado cultural** mediante las siguientes evocaciones: el informante IC2 afirma que, para reconocer el pasado de la universidad, evoca la tercera función universitaria: *la extensión o brazo social de la universidad moderna cuyo legado es de origen inglés y estadounidense*. Para IC4, *la universidad está permeada por este significado como concepto ecuménico, ofreciendo pertinencia social a la comunidad local, regional, nacional e internacional*. En este orden IC3 señala que *en la universidad está presente el debate, las discusiones, las deliberaciones y confrontaciones de intereses, lo que refleja el peso de la tradición cultural*.

La cultura entendida como la transferencia de información por medios conductuales, tiene como principal proceso enseñar y aprender, donde se acumula en forma de conocimiento y tradición. La cultura permite a los ciudadanos reaccionar de un modo relativamente rápido a los cambios de la sociedad y el Estado (Ruiz, 2022).

De esta manera, el legado cultural refleja la memoria histórica y la función social de la universidad, y guarda relación con lo expuesto por Molano (2007), quien plantea que la identidad cultural se sostiene en la capacidad de reconocer el pasado, “la identidad cultural no existe sin la memoria, sin la capacidad de reconocer el pasado, sin elementos simbólicos o referentes que le son propios y que ayudan a construir el futuro” (p.74). Aquí se evidencia la tensión entre la herencia colonial y la necesidad de resignificarla en clave liberadora.

Con relación a la articulación **cultura y conocimiento**, este se configura a través de las siguientes expresiones: IC6 expresa *que es indispensable consolidar una visión de la universidad como espacio donde el conocimiento se produce en diálogo permanente con la cultura*. IC1 sostiene que, *al integrar cultura y conocimiento, la universidad se convierte en un espacio de liberación que reconoce la diversidad como fuente de innovación y transformación*.

Cabe destacar que los medios y acciones de comunicación adquieren sentido a partir de los universos simbólicos que los interlocutores poseen. Estos universos responden a elementos culturales que en oportunidades tiende a garantizar los procesos hegemónicos que trasversa una sociedad en particular (Ruiz, 2022).

Al respecto, la articulación entre **cultura y conocimiento** responde a la visión de Perozo (2006), al integrar tradición y producción académica. Este vínculo rompe con la colonialidad epistémica y abre paso a una universidad que emancipa desde lo cultural.

Por otra parte, el significado **diálogo intercultural**, surge de voces como la de IC1 quien afirma que *un paso fundamental hacia la descolonialidad es establecer vínculos sólidos con comunidades indígenas, afrodescendientes y campesinas, integrando sus saberes en la vida universitaria*. IC5 considera que *el diálogo intercultural permite que la universidad se convierta en un espacio de encuentro entre ciencia y cultura popular, generando proyectos de investigación participativa*.

Estos resultados encuentran fundamentos en Pizzolante (como se citó en Perozo 2006), cuando reconoce que la identidad es resultado de procesos de interacción. Igualmente, Dussel (2009) desde una visión emancipadora añade que la interculturalidad en la universidad amplía la imagen organizacional, integrando saberes diversos y cuestionando la hegemonía colonial.

Asimismo, con relación a los **saberes plurales** como significado, IC6 añade *que la pluralidad de saberes no solo enriquece la academia, sino que también fortalece la pertinencia social de la universidad*. Dussel (2009) advierte que la pluralidad de conocimientos, históricamente marginados, refuerza la pertinencia social. Además, sostiene que estos saberes son variables críticas para la gestión universitaria, pues amplían la legitimidad institucional.

Así mismo, el estudio de Ruiz (2019), reconoce en términos de un proceso de toma de decisión inmersa entre la legalidad y la legitimidad. Aquí, se destaca el papel de la universidad en tanto institución legitimadora y reproductora de saberes y verdades que se van transformando en obviedad desde la cotidianidad; donde esta cotidianidad es identificada en los microespacios de las interrelaciones que se dan entre gerentes universitarios

En cuanto a la **emancipación cultural**, IC4 manifiesta que *la emancipación cultural debe institucionalizarse mediante políticas universitarias que garanticen inclusión, equidad y reconocimiento de la diversidad cultural. Mientras que IC1 advierte que la universidad debe impulsarse como motor de ciudadanía crítica y transformación social, promoviendo valores de justicia, solidaridad y respeto a la diferencia*.

La emancipación cultural se interpreta desde Dussel (2009) cuando habla de la institucionalización de políticas inclusivas convierte a la universidad en actor social clave. Subraya que la identidad organizacional se construye en la tensión entre lo distintivo y lo perdurable, proyectando la universidad hacia la justicia y la equidad.

Estos resultados evidencian la riqueza discursiva y la diversidad de perspectivas que confluyen en la construcción de la identidad organizacional universitaria. La pluralidad de voces permite reconocer tanto la memoria histórica como la necesidad de articular cultura, conocimiento y emancipación en un marco de justicia y pertinencia social.

En coherencia con lo anterior, los cinco significados muestran que la identidad organizacional universitaria se configura en la dialéctica entre colonialidad y liberación, reafirmando la misión emancipadora de las universidades experimentales venezolanas. Esta investigación develo que en oportunidades ese comportamiento esperado se transforma en uno no esperado y alejados de la noción de la identidad

organizacional, sin embargo, estos comportamientos deben alinearse a la lógica de la identidad organizacional que esta permeado por la tipología organizacional.

De esta manera, cada universidad experimental posee características propias, su historia, patrones comunicacionales, sistemas y procedimientos, filosofía, principios, valores y mitos que constituyen su cultura. Sin embargo, las universidades deben preservar los propósitos y principios que la fundamentan, por tanto, debe profundizar lo inherente a la identidad y avanzar hacia un enfoque de autoorganización, donde las relaciones de poder tienen otras connotaciones. En este sentido, la identidad se convierte en un metaconcepto estratégico que, más allá de la cultura, garantiza la pertinencia social y la emancipación frente a la colonialidad.

Los hallazgos muestran que la identidad no es un atributo estático, sino un proceso dinámico que se construye en la interacción entre sujetos, estructuras y contextos, y que se expresa tanto en la memoria histórica como en la capacidad de proyectar futuros posibles.

A modo de reflexiones

La identidad organizacional en las universidades experimentales venezolanas se configura como un entramado complejo de significados, prácticas y memorias que se encuentran en constante tensión entre la colonialidad heredada y las aspiraciones de liberación cultural y epistémica. El reto de las universidades experimentales venezolanas no es únicamente académico o administrativo, sino profundamente cultural y político: resignificar su identidad organizacional para trascender la colonialidad y consolidarse como espacios de liberación. Este desafío implica reconocer la memoria histórica, legitimar saberes comunitarios, fortalecer la pertinencia social y proyectar una ciudadanía crítica comprometida con la construcción de un país más justo y plural.

En fin, puede afirmarse que la identidad organizacional de estas universidades no se limita a garantizar la supervivencia institucional, sino que constituye una estrategia de emancipación. Solo mediante la integración de cultura, conocimiento y justicia epistémica será posible consolidar una universidad que, más allá de reproducir estructuras coloniales, se erija como motor de liberación y transformación social.

Referencias

- Congreso Nacional de la República de Venezuela. (1970, 8 de septiembre). *Ley de Universidades*. Gaceta Oficial No.1429, Extraordinario.
- Dussel, E. (2009). *Política de la liberación. Volumen II: Arquitectónica*. Madrid, España: Trotta.
- Etkin, J. y Schvarstein, L. (1995). *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Gadotti, M. (2011). *Elementos para una praxis transformadora de la universidad*. Intervención por video conferencia [Transcripción] en el Foro Mundial por la Transformación Universitaria.
- García, J. (1998). *La universidad como institución cultural*. Revista de Educación Superior, 27(3), 45–62.
- Gurdián, A. (2011). *¿Quién es el sujeto en la investigación educativa?* Revista Electrónica Educare, 15(2), 7-21. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194121566002.pdf>
- Heidegger, M. (1926). *Ser y Tiempo*. Recuperado de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/ser_y_tiempo-martin_heidegger.pdf
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hurtado, J. (2000). *El Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: SYPAL.
- Molano, O. (2007). *Identidad Cultural un Concepto que Evoluciona*. Revista Opera, (7), 69-84. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/675/67500705.pdf>
- Perozo, M. (2006). *La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA)*. Revista de Ciencias Sociales, 12(2), 363-376. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182006000200013
- Quijano, A. (2000). *Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina*. CLACSO. Recuperado de <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20140507042402/eje3-8.pdf>
- Ramírez, T. (2004). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Ricoeur, P. (1995). *Teoría de la interpretación*. D.F., México: Siglo XXI.
- Ruiz, E. (2019). *La toma de decisiones en la gestión humana. Una interpretación desde la legalidad y la legitimidad en las universidades experimentales venezolanas* (tesis doctoral). Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas



Armadas, Caracas, Venezuela.

Ruiz, E. (2022). *El ámbito cultural de la seguridad de la nación. una representación desde las universidades experimentales venezolanas* (tesis doctoral). Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas, Caracas, Venezuela.

Sierra, R. (1999). *Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica*. Madrid, España: Paraninfo.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). *Introducción a los Métodos Cualitativos en Investigación. La búsqueda de Significados*. Barcelona, España: Paidós.

Vasilachis, I. (Ed). (2007). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Buenos Aires, Argentina: Gedisa.



INOBSERVANCIA ÉTICA EN EL SISTEMA DE SALUD VENEZOLANO: LECTURA DESDE LA DESCOLONIZACIÓN

Irse Vásquez²

Universidad Nacional Experimental
Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
Núcleo Caracas
Irse.vasquez@gmail.com

Resumen

El propósito del estudio fue Analizar la inobservancia ética en el sistema de salud venezolano, a partir de una lectura desde la descolonización. Tomando como referencia teórica La ética de la liberación de Dussel (1993) y los aportes de Bautista (2020) sobre seguridad cognitiva. El estudio se inscribe en la línea de investigación Estado, Gerencia y Sociedad (ESGESO) de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. El paradigma de investigación asumido fue el interpretativo, con enfoque metodológico cualitativo, de tipo descriptiva, el diseño de investigación fue documental y el método empleado fue el hermenéutico. Los hallazgos sugieren que la inobservancia ética no es simplemente la falla de individuos, sino también una expresión de antagonismos entre marcos éticos globales y políticas sanitarias localmente ancladas, enmarcadas por una historia de colonialismo que continúa configurando relaciones de poder, saber y autoridad en el sistema de salud venezolano. Se concluye que la influencia de estructuras de pensamiento eurocéntricas en la normalización de la inobservancia ética dentro del sistema de salud venezolano, se manifiesta a través de mecanismos discursivos, organizacionales y culturales que reproducen una jerarquía entre saberes y normas..

Palabras clave: Inobservancia ética, Ética de la liberación, Ética descolonizadora

ETHICAL NON-COMPLIANCE IN THE VENEZUELAN HEALTH SYSTEM: A
DECOLONIZING PERSPECTIVE

Abstract

The purpose of this study was to analyze ethical non-compliance within the Venezuelan healthcare system from a decolonial perspective. The theoretical framework used was Dussel's (1993) *The Ethics of Liberation* and Bautista's (2020) contributions on cognitive security. This study falls within the State, Management, and Society (ESGESO) research line of the National Experimental Polytechnic University, of the Armed Forces. The research paradigm adopted was interpretive, with a qualitative, descriptive methodological approach. The research design was documentary, and the method employed was hermeneutic. The findings suggest that ethical non-compliance is not simply the failing of individuals, but also an expression of antagonisms between global ethical frameworks and locally anchored health policies, framed by a history of colonialism that continues to shape relations of power, knowledge, and authority within the Venezuelan health system. It is concluded that the influence of Eurocentric thought structures on the normalization of ethical non-compliance

² Licenciada en Enfermería de la Universidad del Zulia. Doctora en Innovaciones Educativas de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. Post-Doctorado en Educación Latinoamericana de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

within the Venezuelan health system is manifested through discursive, organizational and cultural mechanisms that reproduce a hierarchy between knowledge and norms.

Keywords: Ethical non-compliance, Liberation ethics, Decolonizing ethics.

Introducción

La inobservancia de la ética en Venezuela refleja violaciones sistemáticas a principios morales en contextos políticos y sociales, exacerbadas por legados modernos eurocéntricos. Desde una perspectiva decolonial, la crisis ética no es un fenómeno aislado, sino expresión de la colonialidad del poder (Quijano, 2019) que persiste en jerarquías eurocéntricas heredadas desde la colonia (siglo XVI-XIX), manifestadas en explotación, castas sociales, y hoy, en dinámicas neocoloniales como el bloqueo sanitario y modelos biomédicos importados. La Revolución Bolivariana de Venezuela impulsa la decolonialidad, cuestionando hegemonías mediante saberes ancestrales, para refundar un sistema equitativo.

Este abordaje desentraña contradicciones históricas y estructurales entre el ideario socialista bolivariano y la práctica sanitaria, identificando dispositivos discursivos que legitiman la inobservancia ética en el marco de la defensa integral. En Venezuela, la inobservancia ética se manifiesta en políticas que perpetúan esta exclusión, tratando periferias sociales como meras mediaciones intramundanas sin reconocimiento liberador. Este concepto desnuda violaciones éticas como actos de dominación moderna persistente.

La seguridad de la nación enfrenta intervenciones externas que hackean percepciones vía información fabricada, buscando deslegitimar instituciones y erosionar la ética colectiva. La Doctrina de Seguridad de la Nación venezolana, fundamentada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, en adelante, 1999), integra desarrollo y defensa como responsabilidad estatal y ciudadana, trascendiendo doctrinas sovrías de la Guerra Fría. Es transmoderna, al dialogar con exterioridades dusselianas, incorporando culturas periféricas en un proyecto liberador más allá de la modernidad.

El preámbulo de la CRBV (1999), consagra la salud como derecho irrenunciable en una sociedad multiétnica y pluricultural. Sin embargo, la realidad evidencia contradicciones: crisis humanitaria, violaciones éticas y colonialidad persistente que agrava la exclusión de grupos entre estos, indígenas y afrodescendientes, fracturando el proyecto socialista.

En este sentido, se formulan las siguientes interrogantes, la primera de orden general y las subsiguientes de manera específica: ¿De qué manera la persistencia de la colonialidad fundamenta la inobservancia de la ética en el sistema de salud venezolano?, ¿Cómo influyen las estructuras de pensamiento eurocéntricas en la normalización de la inobservancia ética dentro del sistema de salud venezolano?, y ¿Cuál es el potencial de la ética de la liberación para subvertir las lógicas de exclusión colonialistas? De la misma manera, se plantean los propósitos del estudio, teniendo como general: Analizar la inobservancia ética en el sistema de salud venezolano, a partir de una lectura desde la descolonización, y los subsiguientes, como propósitos específicos: Identificar la influencia de las estructuras de pensamiento eurocéntricas en la normalización de la inobservancia ética dentro del sistema de salud venezolano y Comprender el potencial de la ética de la liberación para subvertir las lógicas de exclusión colonialistas.

El estudio se inscribe en la línea de investigación Estado, Gerencia y Sociedad (ESGESO) de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. El estudio se justifica, dada la necesidad de romper con estructuras de poder donde el paciente es tratado como un objeto pasivo, promoviendo una bioética de la liberación que priorice la dignidad humana sobre la burocracia institucional, facilitando la integración de saberes ancestrales y populares, tradicionalmente marginados, como herramientas válidas para la salud colectiva, lo que reduciría la brecha de exclusión en el acceso al sistema de salud producto de una herencia colonial que perpetúa la desigualdad.

En el artículo primeramente se presenta la Introducción donde se hace una descripción de la problemática y se presentan los propósitos del estudio, luego se hace un análisis de la Ética, Modernidad y Estructuras de Poder Colonialistas, a continuación, se presentan los Resultados y discusión, para finalmente presentar la conclusión.

Ética, Modernidad y Estructuras de Poder Colonialistas

El artículo integra la crítica de Dussel (2012) a la modernidad eurocéntrica y su concepto de exterioridad, y los aportes de Bautista (2018) sobre seguridad cognitiva y la doctrina de seguridad de la nación como respuesta transmoderna. Dussel (2012), critica la modernidad europea por su presunción de universalidad, que oculta una subjetividad fundada en la dominación colonial desde la conquista de América y niega las realidades periféricas. Su propuesta ética parte de la cotidianidad,

rechazando esencias puras y enfatizando un compromiso originario con el mundo "esta perspectiva invita a una ética analéctica que priorice lo periférico sobre lo totalizante". La modernidad reduce la ética a espontaneidad subjetiva, ignorando estructuras previas de poder. El prenombrado autor propone una liberación desde lo excluido, base para analizar fallas éticas en Venezuela como extensiones coloniales.

En este sentido, Bautista (2018) argumenta:

Si desde el principio hubiésemos sido modernos europeos sin más, no hubiese habido tanto problema. Este surge cuando nos damos cuenta de que, primero, no somos europeos y por eso no podemos ni debemos razonar como ellos, porque pertenecemos a otra tradición histórica, y, segundo, el proyecto de la modernidad literalmente está en contra nuestra, hecha para producir nuestra autonegación... (p. 90)

La pretensión de universalidad de la racionalidad europea ignora la especificidad de la trayectoria histórica del sujeto latinoamericano, al no compartir el mismo locus de enunciación ni la misma genealogía sociopolítica, la aplicación del paradigma moderno europeo deviene en una alienación identitaria, puesto que la razón occidental no es un estándar neutro, sino una construcción provincial con pretensiones de hegemonía global.

Según Dussel (op.cit.), la exterioridad designa una anterioridad ontológica al sujeto moderno, un ámbito periférico negado que revela la ilusión arbitraria de la verdad eurocéntrica. Es el "afuera" de la totalidad moderna, donde emerge la víctima como origen ético genuino. Bautista (2018), en su marco teórico de saberes sureños, integra neurociencia y descolonización para contrarrestar amenazas cognitivas como las guerras psicológicas digitales y manipulaciones imperiales. Propone un blindaje cognitivo; que protege la voluntad comunitaria contra la colonización mental, fomentando reciprocidad, diálogo de saberes ancestrales y ecología epistémica.

En el contexto de la ética en salud venezolana, esta doctrina se aplica al Sistema Público Nacional de Salud (SPNS, en adelante), descolonizando prácticas eurocéntricas mediante integración de cosmovisiones indígenas y comunales para una bioética social soberana y ciencia para la vida.

Bautista (op.cit.), desmonta estructuras coloniales del Estado, constituyendo un nuevo orden desde lo comunitario y liberador, reconfigurando soberanía en paradigmas posthumanistas.

La ética de la liberación de Dussel (2013), prioriza la voz de las víctimas periféricas excluidas por estructuras modernas de poder, promoviendo una práctica transformadora contra injusticias materiales como pobreza y corrupción. Sin embargo, los principios fundamentales aplicados desde el umbral ético-material exige producir vida humana concreta para comunidades oprimidas, implicando políticas que garanticen alimentación, salud y vivienda para sectores excluidos por crisis económicas.

El principio formal busca la validez intersubjetiva desde el diálogo con víctimas, no hegemonías; en el contexto venezolano, estas críticas son oposiciones mediáticas orquestadas externamente que ignoran frutos populares como misiones sociales. De manera que, el principio de factibilidad evalúa acciones viables empíricamente, combinado con crítica antihegemónica y prácticas liberadoras para transformar estructuras, como respuestas a bloqueos que perpetúan el hambre.

Para Dussel (2013) y Bautista (2018), la exterioridad no es un espacio geográfico, sino un ámbito ontológico y político habitado por aquellos sujetos que han sido negados por la Totalidad de la Modernidad. Para la aplicación práctica, se debe reconocer la exterioridad venezolana poblaciones indígenas y barrios pobres, como origen ético para iniciar la liberación, reivindicando su proximidad vía organización comunitaria contra dominación imperial.

En este sentido, Dussel (2012) advierte contra las críticas externas que legitiman agendas privatizadoras de derecha, instando a asumir responsabilidad por el Otro oprimido en coyunturas críticas como las sanciones económicas y promoviendo la autoliberación comunitaria. En el ámbito de la salud y la seguridad nacional, esta perspectiva dusseliana integra el desarrollo integral: comunidades críticas como las de Barrio Adentro que luchan por el reconocimiento diferencial de sus saberes ancestrales, transformando al Estado en una filosofía práctica de liberación que prioriza la bioética social y el buen vivir frente a la colonialidad biomédica.

En correlación con lo planteado, se observan diferencias entre la ética de la liberación de Dussel y la ética del discurso de Apel (1991), que representan dos paradigmas éticos complementarios pero distintos, surgidos de diálogos filosóficos directos entre ambos autores. Dussel critica el universalismo formal de Apel por su arraigo eurocéntrico, mientras que Apel reconoce en Dussel un enfoque material necesario, aunque insuficientemente procedimental.

Entre las diferencias claves se tienen:

El universalismo formal (Apel, 1991): Ética del discurso centrada en reglas procedimentales universales, derivadas de la comunicación racional ideal, priorizando la argumentación trans-subjetiva sobre contenidos culturales específicos.

Ética de la liberación (Dussel, 2013): Analéctica material desde la exterioridad del oprimido, donde la víctima periférica (no el logos eurocéntrico) funda la norma ética, integrando praxis liberadora y crítica al sistema totalizante.

En la investigación actual, esta tensión enriquece la bioética del SPNS: Apel legitima el diálogo comunitario en Barrio Adentro, mientras Dussel fundamenta su descolonización priorizando saberes indígenas frente a protocolos biomédicos privatizadores.

Apel (op.cit.) fundamenta la ética en la comunidad de argumentación universal, donde la validez emerge de presupuestos performativos del discurso racional: simetría, no violencia e igualdad de derechos discursivos. Dussel (2012), por contraste, parte de la exterioridad: el grito material de la víctima excluida del sistema-mundo moderno/colonial.

Ambos intercambian críticas: Apel acusa a Dussel de relativismo contextualista por priorizar lo empírico sobre la universalidad formal; Dussel replica que el paradigma apeliano ignora asimetrías reales (colonialidad, capitalismo global), donde el discurso simétrico presupone ya la exclusión de las víctimas como condición de posibilidad.

Por tanto, la aplicación práctica de la misma se observa de la siguiente manera; Apel aplica su ética a dilemas universales vía argumentación racional; Dussel, a liberaciones concretas desde periferias, integrando después el formalismo apeliano en su segunda etapa. Por ello, se plantean ejemplos de la ética de la liberación en contextos latinoamericanos.

La ética de la liberación de Dussel (2013) se manifiesta en América Latina mediante la práctica comunitaria que prioriza la voz de las víctimas oprimidas, transformando realidades materiales a través de crítica y acción solidaria. Ejemplos incluyen movimientos indígenas, la teología de la liberación y políticas sociales que encarnan sus principios ético-materiales.

En referencia a la Teología de la Liberación de Dussel (1995), esta plantea la relación que existe entre la emancipación del hombre en lo social, político y económico y el reino de Dios, es decir, se concibe la liberación integral que une de forma indisociable la salvación espiritual con la liberación sociopolítica y la superación de la pobreza.

Al respecto, países como Brasil y Nicaragua, aplican la ética en comunidades de base eclesiales, donde oprimidos leen la Biblia desde su pobreza para denunciar injusticias y organizar cooperativas contra explotación capitalista. Se señala, que el principio de proximidad a la víctima fomenta concientización y acción transformadora, como en las Comunidades Eclesiales de Base (CEBs, en adelante) desafiaron dictaduras en los 70-80, promoviendo vida en comunidad frente a dominación.

La ética de la liberación de Dussel (2013) encuentra aplicaciones prácticas limitadas en gobiernos latinoamericanos actuales, pero se observa en políticas sociales progresistas que priorizan a sectores excluidos, aunque a menudo con provisionalidad y tensiones institucionales.

En Bolivia y Ecuador, el levantamiento indígena de 1990 y la Constitución ecuatoriana de 2008 incorporan reivindicaciones de dignidad indígena, criticando la historia colonial y exigiendo plurinacionalidad ejemplos de praxis liberadora desde exterioridades excluidas. Estos movimientos aplican el principio antihegemónico, organizando comunidades contra el extractivismo que destruye la vida humana y natural, buscando consenso analéctico con dominadores.

En Brasil, el Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra (MST, en adelante) encarna la praxis de liberación al ocupar latifundios para comunidades campesinas. En Argentina, los piqueteros y las cooperativas populares cuestionan el neoliberalismo mediante organización crítica, alineándose con el principio de factibilidad empírica para cambios viables.

En Bolivia se aplicó la reivindicación indígena mediante la Ley 070 "Avelino Siñani-Elizardo Pérez" (2010), promoviendo una educación descolonizadora que integra saberes aimaras contra la hegemonía eurocéntrica. Esto refleja el principio antihegemónico dusseliano al reconocer la plurinacionalidad en políticas extractivas equilibradas con consulta previa.

Las políticas del Presidente Lula da Silva en Brasil, en su tercer mandato (2023-actualidad), con programas como la Bolsa Familia ampliado priorizan la

vida de 21 millones de pobres, alineándose con el humanismo del Otro mediante transferencias condicionadas a educación y salud. Las cooperativas del Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra que ocupan tierras ociosas, concretizando una acción transformadora contra los latifundios. Este principio de factibilidad se manifiesta en alianzas con movimientos sociales para reformas agrarias viables, fomentando comunidades críticas contra la desigualdad persistente.

Asimismo, las políticas sociales del gobierno venezolano reflejan la producción de vida para los excluidos: las misiones bolivarianas en salud y educación son un caso emblemático. Misiones como Barrio Adentro (salud gratuita en barrios pobres) y Mercal (alimentos subsidiados) encarnan el principio ético-material, produciendo vida concreta para víctimas de pobreza estructural pese a sanciones internacionales. Estas iniciativas organizan consejos comunales que facilitan consenso analéctico desde exterioridades urbanas, superando la racionalidad totalizante de la modernidad.

Visión Moderna-Colonial en Salud

El análisis de la crisis sanitaria en Venezuela bajo la mirada de Dussel (2013) y el pensamiento decolonial de Bautista (2018), permite identificar que la precariedad del sistema de salud no es solo un fenómeno de mala gestión administrativa, sino una manifestación de la colonialidad del poder y del saber persistente en la modernidad periférica.

Para Dussel (op.cit.), la modernidad se constituye sobre el ego conquiro (Yo conquisto), que precede al ego cogito de Descartes. En el ámbito de la salud, esto se traduce en una estructura de poder vertical donde el sistema no reconoce al paciente como <otro> soberano, sino como un objeto de intervención o, en contextos de crisis, como una nuda vida (Agamben, 2006, p. 153) prescindible.

El sistema de salud venezolano ha desplazado a grandes sectores de la población a la exterioridad del sistema. Es en esto en lo que Dussel (2011), parece estar pensando cuando aclara que "el rostro del otro, primeramente, como pobre y oprimido, revela realmente un pueblo antes que a una persona singular" (p. 82). sin embargo, un pueblo presupone ya un colectivo y un núcleo ético-mítico. Por tanto, de lo dicho por Dussel (op.cit.), se desprende que la exterioridad pura en su aparición no es suficiente para la conmoción de la totalidad.

En síntesis, ni la víctima por el sólo hecho de serlo tiene una experiencia crítica en función de cuestionar la totalidad que le victimiza; ni el cara-a-cara es

necesariamente una experiencia originaria de apertura de la totalidad. (p. 147). Al no garantizar los mínimos vitales, el Estado incurre en una negación de la alteridad. La estructura burocrática del sistema de salud funciona como una totalidad cerrada, que al colapsar, fagocita la dignidad del sufriente en lugar de practicar una ética de la liberación.

La inobservancia ética en Venezuela no debe leerse únicamente como una falta de deontología profesional individual, sino como una patología estructural. Se imponen protocolos occidentales y tecnocéntricos, ignorando las realidades materiales y los saberes locales. Siguiendo a Dussel, existe una fetichización del poder donde las instituciones de salud sirven a la perpetuación del control político en lugar de servir al criterio material de la ética. La precariedad afecta a los cuerpos racializados y empobrecidos, reproduciendo la jerarquía colonial donde ciertas vidas <<valen menos>> y son abandonadas a la muerte lenta.

La inobservancia ética en los sistemas de salud se combate reconociendo que el cerebro del paciente en la periferia está atravesado por una historia de negación. Una respuesta científica descolonizada utiliza el rigor de la neurociencia para denunciar los efectos del poder sobre el sistema biológico, mientras utiliza la Exterioridad para proponer formas de cuidado que devuelvan la dignidad al sujeto.

Una propuesta decolonial para el sistema de salud venezolano exige la transmodernidad sanitaria, que trascienda la eficiencia técnica capitalista, en este sentido, como lo afirma Bautista (2018), sería "transcender completamente esas relaciones de dominación (tensión propia de la intencionalidad transmoderna y decolonial, que quiere producir una liberación de las relaciones de dominación, asumiendo esa tensión)" (p. 90).

De esta forma, la razón emancipadora de la modernidad es superada por la razón liberadora cuando es reconocida la negación de la alteridad; se trasciende la razón moderna al momento que ella coexiste con la modernidad. De esta forma se expresa Dussel (2012):

El proyecto transmoderno es una correlación de lo imposible para la sola modernidad; es decir, es correlación de solidaridad que hemos llamado analéctica [...] es (el proyecto transmoderno) por subsunción real del carácter emancipador racional de la modernidad y de su alteridad negada (p. 178).

De acuerdo con Dussel (op.cit.), la modernidad es superada por la subsunción de un proyecto que tiene un impacto a escala mundial de liberación comprometida por la alteridad negada: la transmodernidad, en la que solo es posible la inclusión del binario Modernidad-Alteridad.

La crítica de Dussel señala que el primer principio de la ética es la afirmación de la vida. En el sistema de salud venezolano, la inobservancia ética se manifiesta cuando el sistema se vuelve tanatopolítico. Para descolonizar la salud en Venezuela, es imperativo transitar de una biopolítica de control a una ética de la proximidad, donde la infraestructura y el talento humano no sean instrumentos de poder, sino mediaciones para la reproducción de la vida humana.

Perspectiva metodológica

La investigación se inscribe en el paradigma interpretativo, como lo afirma Miranda y Ortiz (2020), "encuentra su razón de ser en las dimensiones, en el sentido de que toma en cuenta las experiencias para el entendimiento del mundo y reconoce en la configuración de las subjetividades la influencia de aspectos históricos, culturales y sociales" (p.9). Razón por la que este paradigma permite la comprensión del mundo desde la apropiación que de él hacen los individuos.

El enfoque metodológico asumido fue el cualitativo, el cual según Mashall & Rossman (1999), "es pragmática, interpretativa y está asentada en la experiencia de las personas" (p. 2). En este sentido, se afirma que constituye una amplia aproximación al estudio de los fenómenos sociales. Con un tipo de investigación descriptiva, que de acuerdo con Arias (2012), "consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento" (p. 46). En esta misma línea, el diseño de investigación fue documental el cual "se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros documentos" (Arias, op.cit., p. 47). Es por ello, que se realizó un análisis de fuentes como son la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el Plan de la Patria 2025-2031, leyes orgánicas y códigos de ética, junto a informes de organismos nacionales e internacionales.

En la perspectiva adoptada y debido al interés del estudio, el método empleado fue el hermeneútico, en el cual se pretende "recuperar las experiencias

vitales de los sujetos, sus formas de ser, estar, sentir y expresar el mundo” (García, Gonzáles, Quiroz y Velásquez, 2002, p.56). Es decir, se concibe la realidad como una construcción humana, histórica, dinámica y compleja que requiere ser leída, comprendida, problematizada e interpretada a partir de una reconstrucción articulada poniendo en evidencia las maneras como se configuran redes, vínculos y conflictividad, asegurando que la interpretación de la bioética del SPNS desde exterioridades indígenas y comunales constituya una reconstrucción hermenéutica verificable y situada.

Resultados y discusión

La lectura de la descolonización de la inobservancia ética, revela que las prácticas consideradas “éticas” en el marco europeo no son universales ni aplicables a la realidad venezolana. Luego, los hallazgos sugieren que la inobservancia ética no es simplemente la falla de individuos, sino también una expresión de antagonismos entre marcos éticos globales y políticas sanitarias localmente ancladas, enmarcadas por una historia de colonialismo que continúa configurando relaciones de poder, saber y autoridad en el sistema de salud venezolano.

Los hallazgos revelan, que las estructuras de pensamiento eurocéntricas pueden actuar como marcos legitimadores de prácticas que en la realidad venezolana, resultan problemáticas desde una lectura descolonizadora de la ética.

La ética de la liberación ofrece una ruta analítica para desnaturalizar las lógicas de exclusión colonialistas; y en consecuencia, promover prácticas éticas más inclusivas y transformadoras.

A modo de conclusión

La perspectiva descolonizadora ofrece un marco analítico robusto, para la comprensión de la inobservancia ética en el sistema de salud venezolano como resultado de interacciones entre estructuras de poder, saberes diversos y condiciones materiales. Este enfoque invita a repensar los principios éticos, no sólo como axiomas universales inmodificables, sino como prácticas dinámicas que deben dialogar con las realidades sociopolíticas, culturales y económicas de la población a la que sirven. La influencia de estructuras de pensamiento eurocéntricas en la normalización de la inobservancia ética dentro del sistema de salud venezolano, se manifiesta a través de mecanismos discursivos, organizacionales y culturales que reproducen una

jerarquía entre saberes y normas. Un enfoque descolonizador sugiere que la ética clínica y las políticas sanitarias deben reconstruirse con la participación de saberes locales, comunidades y trabajadores de la salud, para generar marcos normativos sensibles a la diversidad sociocultural y a las condiciones materiales del sistema de salud venezolano.

La ética de la liberación, tiene el potencial de subvertir lógicas de exclusión colonialistas al enfatizar la agencia de comunidades marginadas, descentrar modelos universales y promover prácticas institucionales participativas y responsables. Un enfoque descolonizador que asuma la ética de la liberación como horizonte práctico puede contribuir a una ética clínica y social más justa, sensible a contextos históricos y culturales y capaz de transformar estructuras de poder que históricamente han segmentado a las poblaciones y sus derechos.

Adoptar una ética de la liberación descolonizadora no solo diagnostica las fallas estructurales del sistema de salud venezolano, sino que abre caminos transformadores hacia una praxis ética situada y emancipadora. Al priorizar la voz de las comunidades oprimidas y cuestionar las hegemonías epistémicas, este enfoque puede catalizar reformas sanitarias que honren la diversidad cultural, reparen injusticias históricas y fortalezcan la resiliencia colectiva frente a crisis persistentes. Así, la descolonización ética emerge como imperativo moral y político para un sistema de salud verdaderamente liberador y equitativo.

Referencias

- Agamben, G. (2006). *Homo Sacer. El poder soberano y la nuda vida*. Recuperado de <https://desarmandolacultura.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/agamben-giorgio-homo-sacer-vol-i.pdf>
- Apel, K.-O. (1991). *Teoría de la Verdad y Ética del discurso*. Barcelona, España: Paidós.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia. (2010). Ley N° 070. Ley de la Educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez". Recuperado de https://www.minedu.gob.bo/files/documentos-normativos/leyes/LEY_070_AVELINO_SINANI_ELIZARDO_PEREZ.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial N° 36.860 del 30 de diciembre de 1999.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Bautista, J. (2018). *¿Qué significa pensar < desde > América Latina? Hacia una*



- racionalidad transmoderna y postoccidental*. Caracas, Venezuela: Monte Ávila Editores Latinoamericana.
- Dussel, E. (1995). *Teología de la Liberación. Un panorama de su desarrollo*. Ciudad de México, México: Potrerillos.
- Dussel, E. (2011). *Filosofía de la liberación*. Fondo de Cultura Económica.
- Dussel, E. (2012). *1942 El encubrimiento del otro*. Buenos Aires, Argentina: Docencia.
- Dussel, E. (2013). *Ética de la Liberación En la edad de la globalización y de la exclusión*. Volumen I. Fundamentos de la Ética. Buenos Aires, Argentina: Docencia.
- García, B., Gonzáles, S., Quiroz, A. y Velásquez, Á. (2002). *Técnicas Interactivas para la Investigación Social Cualitativa*. Medellín, Colombia: Luis Amigó Fundación Universitaria.
- Mashall, C. & Rossman, G. (1999). *Designing Qualitative Research*. United States of America, California: Sage.
- Miranda, S. y Ortiz, J. (2020). *Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa*. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 11(21), 9-18. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v11n21/2007-7467-ride-11-21-e064.pdf>
- Quijano, A. (2019). *Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina*. Espacio Abierto, 28(1), 255-301. Recuperado de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/article/view/29720>



EL GERENTE EDUCATIVO COMO PENSADOR CRÍTICO. DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS DEL SIGLO XXI

Yldemaro Rodríguez³

Universidad Nacional Experimental
Politécnica de la Fuerza Armada Nacional
Núcleo Caracas
yldemaror2@gmail.com

Resumen

El propósito del artículo es analizar el rol del gerente educativo como pensador crítico frente a los complejos desafíos del siglo XXI. En un entorno marcado por la volatilidad, la hiperincertidumbre, la complejidad, la ambigüedad y la disruptividad, se propone que la gestión escolar debe evolucionar de una función administrativa hacia una praxis reflexiva y estratégica. Tomando como referencia la teoría crítica de Adorno (1944). El estudio se inscribe en la línea de investigación Educación, Desarrollo, Innovación y Tecnología (EDIT) de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana. La investigación se enmarca en el paradigma interpretativo, con una metodología cualitativa de tipo analítica y diseño documental, empleando el método hermenéutico. Los hallazgos indican que la gerencia actual sigue atrapada en el paradigma tradicional de cumplimiento representacional. Se concluye que el pensamiento crítico es el motor indispensable para la resiliencia institucional.

Palabras clave: Gerencia educativa; Pensamiento crítico; Liderazgo horizontal; Gestión escolar

THE EDUCATIONAL MANAGER AS CRITICAL THINKER.
CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF THE 21ST CENTURY

Abstract

The purpose of this article is to analyze the role of the educational manager as a critical thinker in the face of the complex challenges of the 21st century. In an environment marked by volatility, hyper-uncertainty, complexity, ambiguity, and disruptiveness, it is proposed that school management must evolve from an administrative function toward a reflective and strategic practice, taking Adorno's critical theory (1944) as a reference point. This study falls under the Education, Development, Innovation, and Technology (EDIT) research line of the National Experimental Polytechnic University of the Bolivarian National Armed Forces. The research is framed within the interpretive paradigm, employing a qualitative analytical methodology and documentary design, and utilizing the hermeneutic method. The findings indicate that current management practices remain trapped in the traditional paradigm of representational compliance. It concludes that critical thinking is the indispensable driving force for institutional resilience.

³ Licenciado en Ciencias y Artes Militares de la Academia Militar de Venezuela. Especialista en Comunicaciones y Electrónica de la Escuela de Comunicaciones y Electrónica de las Fuerzas Armadas. Magister Scientiarum en Ciencias y Artes Militares de la Escuela Superior del Ejército. Doctor en Seguridad, Defensa y Desarrollo Integral de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Docente en el programa de Doctorado en Seguridad y Desarrollo Integral de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.

Keywords: Educational management; Critical thinking; Horizontal leadership; School management.

Introducción

En el escenario educativo actual, las instituciones enfrentan una complejidad sin precedentes, caracterizada por la velocidad de los cambios tecnológicos y la incertidumbre social. Ante esta realidad, el gerente educativo no puede limitarse a una función administrativa tradicional; requiere transformarse en un pensador crítico capaz de cuestionar las estructuras preestablecidas. Como señala Senge (2005), la capacidad de aprendizaje de una organización depende de su habilidad para abandonar modelos mentales rígidos y adoptar un pensamiento sistémico.

El rol del directivo escolar en el siglo XXI, ha trascendido la esfera administrativa para convertirse en un ejercicio de liderazgo intelectual y estratégico. En el dinámico escenario actual, la educación se enfrenta a una paradoja fundamental: mientras las instituciones cuentan con un acceso sin precedentes a herramientas tecnológicas y datos, la incertidumbre sobre el futuro y la complejidad social son mayores que en cualquier época anterior.

Bajo esta premisa, el artículo propone que la gestión efectiva no reside en la aplicación mecánica de normas, sino en la capacidad de cuestionar, analizar y transformar la realidad institucional desde una praxis reflexiva.

El modelo del director capataz o mero ejecutor de burocracia ha quedado obsoleto frente a una sociedad que exige flexibilidad, ética e innovación. El pensamiento crítico, actúa como un filtro esencial que permite al gerente evaluar las políticas públicas y las corrientes pedagógicas emergentes, seleccionando aquello que aporta valor real al aprendizaje y la equidad. En este sentido, el desafío principal es romper con la inercia del <siempre se ha hecho así>, fomentando una cultura organizacional donde el error sea visto como un dato valioso para la mejora continua.

En este sentido, se formulan las siguientes interrogantes de investigación, la primera de manera integral y las siguientes de manera específica: ¿Cuál es el rol del gerente educativo como pensador crítico frente a los complejos desafíos del siglo XXI?, ¿Cuáles son las dimensiones de la gerencia educativa moderna? y ¿Cuáles son los desafíos de la gerencia en entornos Volátiles, Hiperinciertos, Complejos, Ambiguos y Disruptivos (VHICAD, en adelante)?

De modo que, el propósito integral del estudio sea analizar el rol del gerente educativo como pensador crítico frente a los complejos desafíos del siglo XXI, y los propósitos específicos: Describir las dimensiones de la gerencia educativa moderna, y Comprender los desafíos de la gerencia en entornos VHICAD.

La relevancia del estudio radica en la urgencia de cerrar la brecha entre una administración escolar tradicional y las demandas de una generación hiperconectada. La investigación se justifica por la necesidad de adaptabilidad ante cambios acelerados, la primacía de la calidad sobre la burocracia y el ejercicio de un liderazgo ético capaz de navegar dilemas contemporáneos, como la integración de la inteligencia artificial y la inclusión de la diversidad.

El estudio se inscribe en la línea de investigación Educación, Desarrollo, Innovación y Tecnología (EDIT) de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana.

El artículo quedo estructurado de la siguiente manera: En la introducción se realiza una breve descripción de la problemática objeto de estudio, se formulan las interrogantes de investigación y se develan los propósitos del estudio, seguidamente se presenta el sustento teórico del estudio, luego la perspectiva metodológica adoptada, los resultados y discusión para finalmente realizar el cierre con las conclusiones del estudio.

Teoría Crítica

La Teoría Crítica, originada en la Escuela de Frankfurt a partir de los años 1930s bajo la influencia de pensadores como Horkheimer (1937), Adorno (1944), y más tarde Habermas (1981). Es un enfoque sociológico y filosófico que busca la emancipación humana cuestionando estructuras de poder, ideologías dominantes y la cultura occidental. Analiza las dinámicas de dominación para transformar la sociedad y superar la alienación, promoviendo la praxis. En el caso de Adorno (1944), la crítica se dirige a toda forma de dominación asociada al saber, en tanto fuente de poder.

Adorno y Horkheimer (1994), definen la teoría crítica como un análisis radical de la sociedad capitalista avanzada, enfocándose en cómo la racionalidad ilustrada se convirtió en una razón instrumental de dominación, deshumanizando al individuo.

En este orden, la teoría crítica en la educación debe poner en evidencia la dimensión histórico-social de la educación y la dependencia no explicada del sistema educativo con respecto al conjunto del aparato social. No obstante, la emancipación no se configura igual en todas partes y como un objetivo propio del proceso educativo, su realización varía de acuerdo con el contexto histórico-social del momento.

En las condiciones del capitalismo avanzado, las oportunidades de emancipación difieren sustancialmente de las que se presentan en países en desarrollo, donde, con frecuencia, la emancipación se manifiesta primariamente como una liberación de la pobreza y de las necesidades materiales básicas.

Ante la corriente contemporánea de la administración total, que supone que los problemas de la sociedad como la pobreza, la violencia, la falta de calidad en la educación, el desempleo, la falta de servicios de salud, la corrupción, entre otros, son problemas técnicos y no políticos, se plantea la necesidad de cultivar una conciencia de las contradicciones estructurales de la sociedad actual para proponer alternativas distintas.

Se busca que los individuos logren liberarse del aislamiento en el curso del proceso de emancipación y se reconozcan como seres universales, para que puedan anular los efectos de la racionalidad instrumental que conducen a la cosificación del ser humano.

La teoría crítica de la educación no es solo negatividad legítima válida para deslegitimar, también propone la instauración de procesos educativos orientados hacia la libertad, dignidad de las personas y que posibilite el desarrollo del pensamiento crítico. El desarrollo de una mentalidad crítica no sigue una única dirección ni se circunscribe a carriles predefinidos; al cuestionar la totalidad, sino que al preguntarse por todo pone también eventualmente en tela de juicio métodos tradicionales de pensamiento y solución, resultando, en consecuencia, constructiva.

La teoría crítica ofrece al gerente educativo una herramienta para cuestionar estructuras sociales y poderes invisibles en la gestión escolar. Al enfocarse en la transformación de la realidad, promueve decisiones que favorecen la equidad, la participación y la justicia social. El líder educativo puede diseñar procesos inclusivos que desafíen modelos tradicionales y fomenten la emancipación del personal y la comunidad educativa.

La Confluencia entre Gestión y Crítica. El pensamiento crítico como proceso de autorregulación

El pensamiento crítico, según la definición clásica de Paul y Elder (2020), es el proceso de analizar y evaluar el pensamiento con el propósito de mejorarlo. Para el gerente educativo, esto implica someter sus propias decisiones a estándares intelectuales de claridad, exactitud, relevancia y lógica. No es un pensamiento reactivo, sino reflexivo, que cuestiona constantemente el propósito de cada acción administrativa, no es solo para el gerente, sino que este debe promoverlo entre sus docentes.

En el contexto del pensamiento crítico, la autorregulación se entiende como la capacidad de diseñar y regular las operaciones de razonamiento para producir juicios razonados y responsables, lo que implica planificar, monitorear y ajustar estrategias de razonamiento y acción con el fin de alcanzar metas específicas.

Un gerente que piensa críticamente no teme a los docentes que cuestionan; al contrario, crea espacios de debate porque sabe que de ahí sale la mejora institucional.

Dimensiones de la gerencia educativa moderna

La gestión escolar ha evolucionado hacia un modelo multidimensional. Siguiendo a Chiavenato (2019), la gerencia debe articularse en cuatro dimensiones fundamentales:

1. Organizacional: estructura y clima del centro.
2. Administrativa: manejo de normativa y recursos financieros.
3. Pedagógica: el corazón de la institución; el proceso de enseñanza-aprendizaje.
4. Comunitaria: vínculo con el entorno social y las familias.

La gerencia tradicional ha sido educada bajo un paradigma de cumplimiento (cumplimiento y miento). Se ejecutan planes anuales simplemente porque <así se ha hecho siempre>. Esta inercia administrativa anula la innovación y convierte a la escuela en una entidad estática. El pensamiento crítico actúa como un disruptor necesario, obligando al gerente a salir de su zona de confort, sirviendo como elemento integrador que evita que estas dimensiones trabajen de forma aislada, impidiendo que lo administrativo eclipse lo pedagógico.

Reflexión: La ceguera institucional no se cura con más tecnología, sino con una mirada reflexiva que sea capaz de cuestionar la utilidad pedagógica de cada acto administrativo.

En el contexto actual, el gerente educativo, rara vez cuenta con toda la información necesaria antes de actuar. El pensamiento crítico permite al directivo realizar inferencias lógicas a partir de datos parciales. De acuerdo con Instituto para el Futuro de la Educación (2026), decidir críticamente implica equilibrar el uso de analíticas de datos con la intuición experta y la ética humana, evitando el sesgo de confirmación que suele llevar a los gerentes a elegir solo la información que respalda sus creencias previas.

Desafíos de la gerencia en entornos VHICAD

En el marco de la gerencia educativa contemporánea, la realidad se define bajo el acrónimo VUCA (por sus siglas en inglés: *Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*), término acuñado originalmente por el *U.S. Army War College* para describir el escenario geopolítico tras la Guerra Fría, y posteriormente adaptado al liderazgo organizacional por autores como Johansen (2012):

- Volatilidad: cambios abruptos en normativas; el gerente debe filtrar lo estructural de las modas.
- Incertidumbre: ausencia de recetas de éxito; el pensamiento crítico permite actuar con determinación basándose en la inferencia lógica.
- Complejidad: problemas multicausales que requieren pensamiento sistémico.

Para efectos de esta investigación, el concepto se expande hacia el entorno V-H-I-C-A-D, incorporando las dimensiones de Hiperincertidumbre/Hiperconectividad y Disrupción/Diversidad. Como señala Castells (2006) en su análisis de la sociedad red, la hiperconectividad transforma las estructuras de poder, obligando al gerente educativo a transitar hacia un liderazgo horizontal. Por su parte, la naturaleza disruptiva de la tecnología actual, discutida por autores como Christensen (2013), justifica la necesidad de un pensamiento crítico que actúe como filtro ante la mecanización de la praxis pedagógica.

Un desafío específico de este siglo es la infodemia. El gerente es bombardeado con <soluciones mágicas> tecnológicas y pedagógicas. Aquí, el pensamiento crítico actúa como un filtro científico, permitiendo decidir qué innovaciones son realmente pertinentes para su institución y cuáles son solo distracciones costosas.

Reflexión: Decidir en la incertidumbre no es adivinar el futuro, sino analizar el presente con tal profundidad que cualquier camino tomado tenga un fundamento ético y pedagógico sólido.

El pensamiento crítico aplicado a la gerencia exige la democratización del conocimiento. Un gerente crítico reconoce que no posee el monopolio de la verdad; por lo tanto, fomenta el liderazgo distribuido. Enfoque tradicional: El director decide, los docentes ejecutan. Enfoque crítico (2026): El director problematiza la realidad junto a su equipo, permitiendo que las soluciones surjan del diálogo profesional y la colaboración interdisciplinaria.

Ejes temáticos de la praxis crítica

Superación de la ceguera institucional: Muchos directivos sufren de <ceguera de taller>. Al estar inmersos en la operatividad, dejan de cuestionar la efectividad de las rutinas. El primer gran desafío es la mecanización. Muchos gerentes educativos caen en la <ceguera> de seguir procesos automáticos sin preguntarse si siguen siendo útiles. El enfoque crítico debe plantearse: ¿Por qué hacemos lo que hacemos? ¿Sigue siendo útil esta norma para el aprendizaje o solo al orden administrativo?

El pensamiento crítico rompe esta inercia mediante la problematización de lo cotidiano. En la era de la infodemia, el gerente recibe miles de propuestas de innovación educativa. El pensamiento crítico funciona como un filtro científico. Permite al gerente evaluar las evidencias antes de invertir recursos institucionales, asegurando que cada decisión tenga un fundamento pedagógico sólido y no sea simplemente una respuesta a la presión del mercado o la burocracia. Vivimos en entornos VHCAD, por ende, el gerente del siglo XXI no tiene todas las respuestas. El pensamiento crítico ayuda a suspender el juicio, analizar las evidencias y no decidir por impulso o presión externa.

Competencias del Gerente como Pensador Crítico

Para que la gestión se convierta en una praxis reflexiva, el gerente debe dominar tres áreas de competencia a saber:

1. Habilidades Cognitivas: Capacidad de inferencia, análisis sistémico y evaluación de argumentos frente a la infodemia.
2. Disposiciones Éticas: Humildad intelectual para reconocer que no se tienen todas

las respuestas y compromiso con la equidad.

3. Liderazgo Distribuido: Capacidad de empoderar a los docentes para que ellos también se conviertan en pensadores críticos, reduciendo la dependencia del director.

En este sentido, se realiza una comparación (ver tabla 1) entre la Gerencia Tradicional y la Gerencia Crítica a fin evidenciar el cambio de paradigma necesario para enfrentar la complejidad actual.

Tabla 1

Evolución del Rol del Directivo

Dimensión	Gerencia Tradicional (Siglo XX)	Gerencia Crítica (Siglo XXI)
Enfoque	Administrativo y burocrático.	Reflexivo y estratégico.
Toma de decisiones	Basada en manuales y jerarquía.	Basada en evidencia y análisis VHCAD.
Visión del error	Fallo que debe ser sancionado.	Dato valioso para el aprendizaje.
Comunicación	Vertical y descendente.	Horizontal y dialógica.
Relación con el cambio	Resistencia o aplicación mecánica.	Adaptabilidad y cuestionamiento ético.
Meta principal	Cumplimiento de indicadores.	Calidad educativa y bienestar integral.

Fuente: elaboración propia. (2026). Se hace una comparación de la Gerencia Tradicional vs. Gerencia Crítica, como resumen de la evolución del rol del gerente educativo.

Mientras que la gerencia tradicional es burocrática y vertical, la gerencia crítica fomenta la reflexión, el empoderamiento y la adaptación al entorno, buscando superar limitaciones obsoletas.

El Gerente ante la Disrupción Tecnológica: El Desafío de la Inteligencia Artificial

Un desafío emergente que pone a prueba la capacidad analítica del gerente educativo es la integración de la Inteligencia Artificial (IA, en adelante) en los procesos escolares. En este escenario, el pensamiento crítico actúa como el baluarte contra el <solucionismo tecnológico>. Un gerente sin formación crítica podría adoptar herramientas de IA basándose únicamente en promesas de eficiencia administrativa o modernismo superficial. Por el contrario, el gerente como pensador crítico evalúa la IA desde tres dimensiones éticas y pedagógicas:

- 1.-Sesgo y Equidad: ¿Los algoritmos utilizados para predecir el rendimiento académico refuerzan prejuicios socioeconómicos preexistentes?

2.- Integridad Académica vs. Innovación: En lugar de prohibir el uso de herramientas generativas, el gerente crítico lidera la reflexión sobre cómo transformar la evaluación para que mida procesos de pensamiento profundo y no solo resultados memorísticos.

3.- Deshumanización del Vínculo: El líder debe discernir en qué áreas la tecnología optimiza la labor docente y en cuáles erosiona la relación empática entre maestro y alumno, la cual es irremplazable.

La integración de la IA en la gestión escolar es una realidad ineludible. El gerente como pensador crítico debe evaluar estas herramientas no por su novedad, sino por su impacto en la equidad educativa. La gestión crítica se pregunta: ¿Esta automatización libera tiempo para el acompañamiento pedagógico o simplemente deshumaniza el proceso administrativo? La respuesta a esta interrogante define la calidad de la gerencia moderna.

La Resiliencia Institucional como Resultado

El resultado final de aplicar el pensamiento crítico en la gerencia no es solo una administración más eficiente, sino el desarrollo de la resiliencia institucional. Una escuela que posee un liderazgo capaz de cuestionar sus propios procesos es una escuela que no se quiebra ante las crisis externas (como la reciente pandemia o cambios abruptos en las políticas estatales).

La resiliencia surge cuando el gerente permite que la duda metódica permee la organización. Al transitar de la obediencia ciega a la responsabilidad reflexiva, la institución educativa deja de ser un edificio donde se transmiten contenidos para convertirse en un organismo vivo que aprende de su propio entorno. La figura del gerente educativo en el siglo XXI es la de un articulador de sentidos. La gestión no es un fin en sí mismo, sino un medio para garantizar el derecho a la educación de calidad. Tras el análisis, se concluye que:

- El pensamiento crítico es la competencia fundamental para pasar de ser un administrador de crisis a un arquitecto de soluciones.
- La cultura del liderazgo horizontal democratiza la inteligencia institucional, permitiendo una respuesta pertinente a los entornos VHCAD.
- El impacto más profundo de una gerencia crítica radica en la transformación de la cultura organizacional, creando escuelas capaces de aprender y adaptarse por sí mismas.

La matriz de reflexión general (ver tabla 2), es una guía de autoevaluación para la praxis crítica gerencial que promueve el análisis reflexivo del liderazgo organizacional desde una perspectiva transformadora, donde se evidencia un enfoque en fortalecer el desempeño directivo mediante estrategias críticas y éticas. Esta guía integra dimensiones como la toma de decisiones, la apertura al debate, la inclusión de tecnología, la responsabilidad social y la evaluación constante del impacto gerencial. Su aplicación favorece culturas organizacionales más justas y sostenibles, alineadas con principios pedagógicos y de gestión crítica.

Tabla 2
Matriz de Reflexión General

Preguntas de Reflexión	Dimensión Crítica	Evidencia de Mejora
¿Qué decisiones tomé hoy, basadas en la tradición (siempre se hizo así)?	Superación de Ceguera	Identificación de al menos un proceso burocrático obsoleto.
¿He validado perspectivas de docentes que disienten de mi opinión?	Liderazgo Horizontal	Apertura de espacios de debate real en consejos técnicos.
Ante una nueva tecnología, ¿evalué su impacto ético antes que su costo?	Filtro Científico	Análisis de riesgos y beneficios pedagógicos documentados.
¿En qué medida mis informes administrativos, reflejan bienestar estudiantil?	Prioridad Pedagógica	Indicadores cualitativos por encima de los puramente numéricos.

Fuente: elaboración propia. (2026). El gerente debe aplicar esta tabla periódicamente sobre su propia gestión, a fin de operativizar los conceptos expuestos.

Perspectiva Metodológica

La investigación se fundamentó en el paradigma interpretativo bajo la perspectiva de Weber (1958), se basa en la comprensión en profundidad de contextos específicos y la interacción entre el investigador y lo investigado. Se empleó el enfoque cualitativo, que de acuerdo con Denzin y Lincoln (1994), es "multimétodica, naturalista e interpretativa" (p.2). En otras palabras, se da sentido a los fenómenos en los términos del significado que las personas le otorgan.

El tipo de investigación fue analítica, "que trata de entender las situaciones en términos de sus componentes. Intenta descubrir los elementos que componen

cada totalidad y las interconexiones que explican su integración” (Bunge, 1981). El diseño fue documental que “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (Arias, 2012, p. 47).

Se empleó el método hermenéutico como vía para la comprensión de significados. Gadamer (1996), se basa en la idea de que nuestro conocimiento del mundo y de nosotros mismos está siempre influenciado por nuestra comprensión previa. Es decir, nuestra visión del mundo no es objetiva o neutral, sino que está siempre condicionada por nuestros prejuicios y presupuestos.

El procedimiento consistió en una revisión exhaustiva de literatura, permitiendo una triangulación teórica entre la gerencia educativa y el pensamiento crítico entendido desde la visión transformadora de Giroux (1992) como respuesta estratégica a las tensiones del entorno VHICAD.

Resultados y discusión

A partir del análisis hermenéutico y la triangulación teórica entre la gerencia educativa y el pensamiento crítico, se derivan los siguientes hallazgos:

Se encontró que la gerencia actual sigue entrampada en el paradigma tradicional de cumplimiento representacional, incurriendo en la descontextualización de las demandas y necesidades actuales de la organización escolar por parte del gerente educativo, dada su inercia administrativa.

Se identifica que la gestión escolar actual opera en un escenario de alta complejidad y saturación informativa (infodemia). La implicación principal es la <mecanización de la praxis>, donde el gerente, abrumado por la volatilidad de las normas y la hiperconectividad, se refugia en el cumplimiento burocrático.

Se obtuvo que la gerencia educativa presenta marcadas debilidades para afrontar los desafíos en entornos VHICAD, dado que depende de la integración de una gerencia dinámica y estructuras tecnológicas.

A modo de conclusiones

Se concluye que el pensamiento crítico es el motor indispensable para la resiliencia institucional. Al aplicar estándares intelectuales (claridad, exactitud,

relevancia), el gerente logra que la administración sirva a la pedagogía y no a la inversa. El resultado final es una institución capaz de aprender, adaptarse y garantizar una educación de calidad con pertinencia social en entornos de hiperinciertos, complejos y disruptivos.

La adopción del pensamiento crítico permite al gerente educativo trascender el modelo de <cumplimiento> burocrático. La praxis reflexiva actúa como un eje transformador que resignifica la función administrativa, convirtiéndola en una actividad estratégica. Superando la ceguera institucional que opera como un mecanismo de defensa ante la hiperincertidumbre, donde se ejecutan planes por inercia.

El pensamiento crítico potencia la toma de decisiones estratégica que sustituye la improvisación por la inferencia lógica. El resultado es una gerencia que, ante la Volatilidad y Ambigüedad, actúa con prudencia y relevancia, asegurando que cada decisión administrativa mantenga una coherencia con la misión pedagógica y la calidad educativa demandada en el primer tercio del siglo XXI.

Referencias

- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1994). *Dialéctica de la Ilustración. Fragmentos filosóficos*. Madrid, España: Trotta.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Bunge, M. (1981). *La ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires, Argentina: Siglo Veinte.
- Castells, M. (2006). *La Sociedad Red: Una Visión Global*. Madrid, España: Alianza.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. D. F., México: McGraw-Hill.
- Christensen, C. (2013). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston, EEUU: Harvard Business Review Press.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (1994). *Introduction: entering the field of qualitative research*. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-17). California, CA: Sage Publication, Inc.
- Gadamer, H. (1996). *Verdad y Método I. Fundamentos de una Hermenéutica Filosófica*. Salamanca, España: Sígueme.
- Giroux, H. (1992). *Teoría y Resistencia en Educación: Una Pedagogía para la Oposición*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI Editores.



- Instituto para el Futuro de la Educación. (2026). *¿Enseñas a repetir o a pensar? ¡Enciende la chispa del pensamiento crítico!* Recuperado de <https://observatorio.tec.mx/>
- Johansen, B. (2012). *Los líderes hacen el futuro. Diez nuevas habilidades de liderazgo para un mundo incierto*. California, EEUU: Berrett-Koehler.
- Paul, R. y Elder, L. (2020). *La mini-guía para el Pensamiento Crítico: Conceptos y herramientas*. Recuperado de <https://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP-ConceptsandTools.pdf>
- Senge, P. (2005). *La Quinta Disciplina en la Práctica*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Weber, M. (1958). *Ensayos sobre metodología sociológica*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu Editores.



NORMAS DE PUBLICACIÓN

NORMAS DE PUBLICACIÓN DE LA REVISTA CIENTÍFICA ARBITRADA DE AUDITU

La revista **De Auditu**, es una publicación científica, arbitrada, transdisciplinaria de periodicidad semestral editada por el Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo e Innovación (VIDI) de la Universidad Nacional Experimental politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Los manuscritos que se presenten a la revista deberán ajustarse a los criterios de presentación, admisión y contenidos normados por el Comité Editorial, que incluyen los siguientes:

NORMAS EDITORIALES

El manuscrito deberá enviarse al correo electrónico ceuidiunefa@gmail.com

- 1.- La revista recibirá artículos de investigación, ensayos y reseñas críticas de libros. Dichos trabajos deben ser originales e inéditos; es decir, no haberlos presentado anteriormente en ningún espacio de publicación impreso, digital o en algún evento divulgativo.
- 2.- El número de investigadores co-autores no debe exceder de 3.
- 3.- La revista considerará para su publicación trabajos cuya temática se vincule con sus *áreas de especialización*: ciencias sociales, ciencias humanas, ciencias administrativas y económica, ciencias gerenciales, ciencias ambientales, filosofía gerencial, epistemología de la administración y de la gerencia, antropología, economía, finanzas, sociología, arqueología, historia, geografía, recursos humanos, procesos gerenciales, toma de decisiones gerenciales, tipología de las organizaciones.
- 4.- Los artículos serán aceptados bajo los siguientes criterios: área temática, pertinencia del tema para la revista, originalidad, valor científico, generación de conocimientos, contribuciones a futuras investigaciones, coherencia del discurso, vigencia de la información y calidad de las referencias bibliográficas.
- 5.- El comité editorial realizará una preselección de artículos de acuerdo con los criterios antes mencionados. Los mismos serán evaluados por un comité de árbitros bajo la modalidad de "doble ciego". Las evaluaciones de los árbitros, así como la autoría de las investigaciones son estrictamente confidenciales.
- 6.- Los artículos deben ser originales y no haber sido entregados para su publicación en ninguna otra revista, tampoco haber sido presentado en ningún espacio de divulgación físico, impreso, electrónico o en las memorias de algún evento divulgativo.
- 7.- Los artículos deben ser generados por el conocimiento e ingenio del autor como

producto de la investigación realizada. No obstante, las propiedades emergentes como efecto del vertiginoso desarrollo de la Inteligencia Artificial (IA, en adelante) hace que se haga uso de la referida tecnología hasta un veinticinco (25%) del contenido del manuscrito.

8.- Una vez aceptados los artículos pasarán a ser propiedad de la revista.

9- La recepción de artículos será en los lapsos: Enero, Abril y Noviembre de cada año. Queda suficientemente explícito que fuera de este lapso no se recibirán artículos. Si se envía fuera de algunos de estos lapsos quedarán para el siguiente número de la publicación.

NORMAS PARA LA ESTRUCTURA DEL CONTENIDO

1.- El documento debe ser en Word 6.0. El tipo de letra será Arial en tamaño doce (12) puntos, interlineado de 1,5 líneas. La extensión del manuscrito, cuando se trata de un artículo, no podrá ser menor de 12 cuartillas, ni mayor de dieciocho (18) cuartillas. En el caso de un ensayo, no podrá ser menor de nueve (9) cuartillas, ni mayor de dieciséis (16) cuartillas.

2.- En la primera página del escrito se colocará el título, debe estar en mayúsculas sostenidas, en negrillas y compuesto por un máximo de doce (12) palabras. Los subtítulos deben ir en letras negrillas y sin mayúsculas (sólo las que amerite) sin subrayados. Debajo del título debe ir nombre(es) y apellido(s) del autor(es), sin mencionar el grado universitario. A su vez, debe indicar la institución a la cual representa y el país, si fuera extranjero(a), y colocar el correo electrónico.

3.- El *resumen* deberá tener una extensión no mayor de doscientas cincuenta (250) palabras ni menor a 140 palabras, a un espacio y en bloque (sin sangría). La letra debe ser Arial en tamaño once (11) puntos. Debe incluir el objetivo (o propósito) de la investigación, breve descripción del enfoque teórico, enfoque epistemológico, síntesis de la metodología utilizada (enfoque, tipo de investigación, nivel, diseño, paradigma, método o métodos), resultados relevantes u observaciones originales, síntesis de las conclusiones y la Línea de Investigación de la UNEFA a la que está adscrita.

4.- Al final del *resumen* se deben incluir las *palabras clave*, entre un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5) palabras, que ayuden a la clasificación del artículo y/o ensayo.

5.- El artículo debe tener el título, *resumen (abstract)* y palabras clave (*keywords*) en idioma inglés y debe ir inmediatamente después del resumen en español.

6.- La *introducción* contiene la descripción del problema (o problemática) y la formulación de éste; presencia de objetivos o propósitos generales de la investigación, motivación del investigador/a, objetivos o propósitos específicos del estudio, postura teórica del investigador, delimitación del alcance y explicación de la justificación e importancia. Asimismo, proporcionar sólo las referencias pertinentes y no incluir datos o conclusiones del trabajo que se está informando. Además, debe presentar una descripción resumida de los contenidos del trabajo.

7.- El desarrollo del escrito debe enfatizar los aspectos nuevos e importantes del estudio. En este sentido, debe contener:

7.1.- Referencias *teóricas*: revisión teórica, justificación del enfoque teórico asumido, disertación de postura teórica propia en relación con autores referenciados.

7.2.- *Perspectivas metodológicas*: describe y justifica enfoque, tipo de investigación, nivel, diseño, paradigma, método o métodos empleados, señala unidades de estudio, forma de selección, procedimientos, recursos e instrumentos.

7.3.- *Resultados y discusión*: presenta los resultados según objetivos o propósitos de la situación problemática planteada. Debe evitar la repetición en detalle de los datos u otros materiales suministrados previamente en las secciones de introducción y resultados. Debe incluir las implicaciones de sus hallazgos y sus limitaciones, incluidas sus implicaciones para investigaciones futuras, relacionando las observaciones con otros estudios relevantes.

8.- *A modo de reflexión(nes) final(es)*: estas deben responder a las preguntas de la investigación planteada y a los objetivos o propósitos del estudio. Se deben evitar frases no calificadas y conclusiones no apoyadas completamente por los datos. No debe repetirse información ya suministrada en secciones anteriores.

9.- *Referencias*: listado en orden alfabético, con la información completa de las fuentes citadas en la elaboración del manuscrito. Todos los autores citados en el desarrollo del manuscrito deben coincidir con la lista de referencias del final, nunca debe referenciarse un autor que no haya sido citado en el texto y viceversa.

10.- Los artículos enviados que no cumplan con los requerimientos de las Normas de Publicación, serán devueltos inmediatamente para su corrección y posterior reenvío.

11.- Al enviar el escrito se deben incluir los formatos: Autorización para publicar, Carta de originalidad y Ficha del Articulista, los cuales deben ser debidamente rellenados.

NORMAS DE ESTILO Y REDACCIÓN DEL CONTENIDO

1.- Sólo se podrá presentar 2 tablas, gráficos, figuras y/o esquemas, siempre y cuando no ocupen una página cada uno; que además, deben estar citadas dentro de la redacción del manuscrito. Las tablas deben ir numeradas en forma secuencial utilizando números arábigos, con un título descriptivo ubicado en la parte superior. Las notas referentes a lo expresado en la tabla deben aclararse en la parte inferior de ella. Las *figuras* deben ser numeradas en arábigos, con el título en la parte inferior de la figura y deberá contener la información que permita su comprensión. La leyenda debe ir en la parte inferior. Se debe evitar duplicar los datos en gráficos y cuadros.

2.- Al tratar datos estadísticos el autor deberá describir los métodos utilizados con suficiente detalle para que permita la verificación de resultados. Cuando sea posible, cuantificar y presentar los hallazgos con los indicadores apropiados de medida de error o certeza (tales como los intervalos de confianza). Evitar el uso no técnico de términos en estadística.

3.- Sólo se permitirán las siguientes abreviaturas: p. (página), p.p. (páginas), Ed. (Editorial), op.cit. (Obra citada). Las demás que se utilicen deberán ser identificadas en su primera referencia.

4.- Las expresiones de otro idioma al español, deberán presentarse en letra cursiva y no deben superar las veinticinco (25) palabras en todo el manuscrito.

5.- Las notas deben servir para introducir información complementaria y se deben denotar en el texto mediante numeración consecutiva, estas deberán ir antes de las referencias.

6.- Las citas son la expresión parcial de ideas o afirmaciones incluidas en un texto con referencia precisa de su origen dentro de la estructura del manuscrito. Esta ofrece información sobre el autor y año de publicación, que conduce al lector a las referencias que se deben consignar al final del manuscrito, en este sentido, se ofrece una guía para configurarlas dentro del manuscrito. Cabe destacar que el formato de la cita variará según el énfasis que se haga, bien sea en el autor o en el texto.

6.1.- Una cita es textual cuando se extraen fragmentos o ideas textuales de un texto. Las palabras o frases omitidas se reemplazan con puntos suspensivos (...). Para este tipo de cita es necesario incluir el apellido del autor, el año de la publicación y la página en la cual está el texto extraído, entre paréntesis.

6.2.- Las citas hasta un máximo de 40 palabras se escribe inmersa en el texto, entre comillas, sin cursiva, seguido de punto. Después de finalizar la cita indicar entre paréntesis el autor, año de publicación y número de página.

Verbigracia:

Cita basada en el autor: Morin (1999) afirma: "(...) la inteligencia que no sabe hacer otra cosa que separar, rompe lo complejo del mundo en fragmentos disociados (...) atrofia las posibilidades de comprensión..." (p.14).

Cita basada en el texto: "(...) la inteligencia que no sabe hacer otra cosa que separar, rompe lo complejo del mundo en fragmentos disociados (...) atrofia las posibilidades de comprensión..." (Morin, 1999, p.14).

6.3.- Las citas que tienen más de 40 palabras se escriben aparte del texto, con sangría de 1,5 de cada lado, sin comillas, sin cursiva, el tamaño de la letra es de 10 puntos e interlineado sencillo. Al final de la cita se coloca el punto antes de los datos.

Verbigracia:

Cita basada en el autor: Morin (1990) afirma:

La acción supone complejidad, es decir, elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión, conciencia de las derivas y de las transformaciones. La palabra estrategia se opone a la palabra programa. Para las secuencias que se sitúan en un ambiente estable, conviene utilizar programas. El programa no obliga a estar vigilante. No obliga a innovar. (p.115).

Cita basada en el texto:

La acción supone complejidad, es decir, elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión, conciencia de las derivas y de las transformaciones. La palabra estrategia se opone a la palabra programa. Para las secuencias que se sitúan en un ambiente estable, conviene utilizar programas. El programa no obliga a estar vigilante. No obliga a innovar. (Morin, 1990, p.115).

6.4.- En la cita de parafraseo se utilizan las ideas de un autor, pero en palabras propias del escritor. En esta cita es necesario incluir el apellido del autor y el año de la publicación.

Verbigracia:

Cita basada en el autor: Morin (1990) afirma que la acción implica un nivel de complejidad, al incorporar elementos aleatorios, azarosos, así como componentes relacionados con la iniciativa, la toma de decisiones y la conciencia de las posibles derivaciones y transformaciones. El término "estrategia" se contrapone a la noción de "programa". Para aquellas secuencias que operan en un entorno estable, resulta apropiado emplear programas. Estos últimos no imponen la necesidad de mantener una vigilancia constante ni exigen la implementación de innovaciones continuas.

Cita basada en el texto: La acción implica un nivel de complejidad, al incorporar elementos aleatorios, azarosos, así como componentes relacionados con la iniciativa, la toma de decisiones y la conciencia de las posibles derivaciones y transformaciones. El término "estrategia" se contrapone a la noción de "programa". Para aquellas secuencias que operan en un entorno estable, resulta apropiado emplear programas. Estos últimos no imponen la necesidad de mantener una vigilancia constante ni exigen la implementación de innovaciones continuas (Morin 1990).

6.5.- Se realiza cita de una cita, cuando se tiene acceso a una fuente de información a través de otra. Por ejemplo, si se está leyendo un libro de Stephen Hawking y esté cita una opinión o afirmación de Roger Penrose se hará: Penrose (citado en Hawking, 2010) piensa que (...)

7.- Para señalar en el interior del texto una referencia debe ajustarse a las normas de la UNEFA, de la siguiente manera:

7.1.- Cuando son dos autores sus apellidos van separados por "y", si la publicación es en inglés por "&".

- Rosenblum y Kuttner (2010) afirman que es posible (...).
- (...) es necesario hacer esas consideraciones (Rosembum y Kuttner, 2010).

7.2.- Cuando son de tres a cinco autores, la primera vez que se citan se indican los apellidos de todos. Posteriormente se cita solo el primero y se agrega et al, seguido



de punto (et al.).

- Reimers, Mckemmish, McKenzie & Mark (2009) aseguran que se ha podido evidenciar en varios experimentos (...).
- Reimers et al. (2009) refieren que es importante (...)
- Se ha podido evidenciar esa circunstancia en varios experimentos (Reimers, Mckemmish, McKen- zie & Mark, 2009).
- (...) sin embargo no se plantean otros caminos posibles (Reimers et al. 2009).

7.3.- Cuando son seis o más autores se cita el apellido del primero seguido de et al. desde la primera cita.

- Hameroff et al. (2006) afirma que los microtúbulos (...)
- (...) la coherencia cuántica produciría la consciencia (Hameroff, et al., 2006).

7.4.- En el caso de que sea un autor corporativo se coloca el nombre de la organización en vez del apellido. La primera vez se cita el nombre completo y entre el paréntesis se indica la sigla. En adelante, se cita solamente con la sigla.

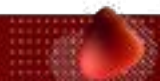
- Según la Policía Nacional (PONAL, 2010) ...,
- los homicidios (Policía Nacional [PONAL], 2010).

7.5.- Cuando el autor es anónimo, en vez del apellido se coloca la palabra "Anónimo" y se tienen en cuenta todas las reglas anteriores.

8.- Todas las citas hechas en el texto deben ser incluidas en las referencias, ordenadas alfabéticamente, utilizando el siguiente formato:

8.1.- **Libros con autor:** Apellido del autor con la inicial en mayúscula, seguido de una coma, después la inicial del nombre del Autor en mayúscula, seguido de punto. Año de publicación entre paréntesis, seguido de punto. Luego el título del libro en letra cursiva con las primeras letras de cada palabra significativa en mayúscula, seguido de un punto. Luego la Ciudad de edición seguido de coma, País de edición, seguido de dos puntos, el nombre completo de la editorial y punto final. Ejemplo: Apellido, A. (Año). Título. Ciudad, País: Editorial. Ancona, L. (1965). La Motivación. Buenos Aires, Argentina: Editorial Proteo.

8.2.- Libro con editor (los capítulos son escritos por diferentes autores): Ejemplo:



Apellido, A. (Ed.). (Año). Título. Ciudad, País: Editorial. Wilber, K. (Ed.). (1997). El paradigma holográfico. Barcelona, España: Editorial Kairós.

8.3.- **Libro en versión electrónica:** Ejemplo: Apellido, A. (Año). Título. Recuperado de <http://www.xxxxxx.xxx>. De Jesús, J. (1887). La autonomía administrativa en Puerto Rico. Recuperado de <http://memory.loc.gov/>

8.4.- **Revista en formato electrónico:** Apellido, A. (Año). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), pp-pp.

Ejemplo: Cifra, M., Pokorný, J., Havelka, D. & Kucera, O. (2010). Electric field generated by axial longitudinal vibration modes of microtubule. Bio Systems, 100(2), 122-131

8.5.- **Artículo online:** Apellido, A. (Año). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), pp-pp. Recuperado de <http://memory.loc.gov/>

Ejemplo: Mota, C. (2006). El rol de la escritura dentro del currículo de la enseñanza y aprendizaje del inglés como segunda lengua (esl/efl): Una perspectiva histórica. Acción Pedagógica, 15(1), 56-63. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/accionpe/>.

8.6.- **Tesis y Trabajos de grado:** Autor, A., & Autor, A. (Año). Título de la tesis (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar, País.

Ejemplo: Aponte, L, y Cardona, C. (2009). Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional para la conservación de los cóndores reintroducidos en el Parque Nacional Natural Los Nevados y su zona amortiguadora (tesis de pregrado). Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.



Este número se digitalizó en
Caracas el 20 de Abril del 2026.

Universidad Nacional Experimental Politécnica de la
Fuerza Armada Nacional Bolivariana (UNEFA)

Vicerrectorado de Investigación, Desarrollo e Innovación (VIDI)

Coordinación Editorial Universitaria

