

## NUEVOS RETOS PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA GERENCIA POSTCONVENCIONAL EN TIEMPOS DE POSTPANDEMIA

Herrera Mármol, Daniela Carolina<sup>1</sup>

### RESUMEN

*Para iniciar la temática educación superior en la gerencia postconvencional en tiempos de postpandemia existen varias aristas importantes a considerar, la presencia de la pandemia cambio el ritmo de vida de toda la humanidad, desde diferentes puntos de vista, llegando a dejar un estado desolador en todas las instituciones de educación; la aparición del Covid-19 fue un hecho crucial en la historia de la sociedad. Los rasgos de competencia, integridad y realizaciones por los docentes es la comunicación verbal y virtual, quedando solamente en esos tiempos de pandemia la ausencia de actividades presenciales. Los nuevos retos para la educación superior en la gerencia postconvencional en tiempos de postpandemia deben enfocarse en la gente promoviendo la tolerancia, la paz, la democracia, la libertad y las convivencias en diversos procesos llevados con atención al trabajo, ética, honestidad y respeto. Manteniendo en estos espacios educativos las debidas medidas de bioseguridad. Los cuidados en tiempos de pandemia, como la interacción entre personas, un instrumento necesario para coordinar las actividades planificadas y se ejecuten con efectividad en el ámbito universitario. Es necesario la generación de un nuevo modelo de gestión en el marco de dichos procesos, para flexibilizar los procedimientos de gestión.*

**Descriptores:** nuevos retos, educación superior, gerencia postconvencional.

## POST-MORTEM ADOPTION IN THE JURISDICTION OF CHILDREN AND ADOLESCENTS: NATIONAL AND INTERNATIONAL JURISPRUDENTIAL TRENDS

### ABSTRACT

*To start the topic of higher education in post-conventional management in post-pandemic times, there are several important edges to consider, the presence of the pandemic changed the rhythm of life of all humanity, from different points of view, leaving a desolate state in all educational institutions; The appearance of Covid-19 was a crucial event in the history of society. The traits of competence, integrity and achievements that make it up have a decisive value for the university community, a large part of the activities carried out by teachers is verbal and virtual communication, leaving only in those times of pandemic the absence of face-to-face activities. The new challenges for higher education in post-conventional management in post-pandemic times must focus on people promoting tolerance, peace, democracy, freedom and coexistence in various processes carried out with attention to work, ethics, honesty and respect. Maintaining in these educational spaces the proper biosecurity measures. Care in times of pandemic, such as the interaction between people, a necessary instrument to coordinate planned activities and to execute them effectively in the university environment. It is necessary to generate a new management model within the framework of these processes, to make management procedures more flexible and respond more quickly to the context changes.*

**Descriptores:** new challenges, higher education, post-conventional management.

---

<sup>1</sup> Docente universitaria. Postdoctorado en Gerencia Posconvencional. Universidad Nacional Experimental de Yaracuy. (UNEY, Venezuela). [baraquegranadillo@gmail.com](mailto:baraquegranadillo@gmail.com)

## 1. INTRODUCCIÓN.

En el siglo XXI, las instituciones educativas específicamente las universidades, se enfrentan a importantes cambios originados por las políticas del Estado, la sociedad del conocimiento, la tecnología y otros factores que obligan a que estas organizaciones respondan a los desafíos y crecientes demandas de los diversos sectores de la sociedad con los cuales interactúan. Las universidades, poseen como principal característica el constante cambio que se presenta en todos sus ámbitos; produciéndose transformaciones en su trabajo.

En su estructura organizativa, en la Tecnología de Información y Comunicación (TIC) y otros, los cuales deben ser enfrentados por los seres humanos que realizan las diversas tareas y actividades, para cumplir con sus metas. Esta investigación se titula: educación superior. nuevos retos en tiempos de postpandemia en la gerencia postconvencional.

En la actualidad y con el surgimiento de la globalización, se han experimentado una serie de transformaciones en diversas áreas, tales como: sanitarias, económicas, culturales, sociales, políticas, educativas entre otras, aunado a la aparición de la pandemia que afecto a la población mundial con resultados y consecuencias devastadoras, cobrando millones de pérdidas humanas, debacle económico, educativo, social, siendo una de las más temidas crisis jamás vistas en el mundo.

De igual forma, las universidades, como centros del saber por excelencia, tienen la responsabilidad de generar conocimiento que pueda llegar a la sociedad en búsqueda de solucionar sus problemas, para el progreso de la calidad de vida de las personas que hoy enfrentan un conjunto de necesidades que requieren ser resueltas para lograr un mejoramiento de sus condiciones de existencia, ahora en tiempos de postpandemia, donde se incorpora la comunidad universitaria a las actividades semipresenciales o presenciales de la academia.

Finalmente, en época de retos universitarios, existen tres elementos o componentes principales que se expresan en la nueva educación: la globalización, el conocimiento y el uso de redes de información. Estos dan cuenta de procesos que han contribuido de forma sustancial a provocar profundas transformaciones en la organización y métodos de trabajos emergentes en las instituciones de educación superior. Así mismo, al brindar alternativas de un progreso y desarrollo de la misma a través del involucramiento del personal que, en la búsqueda de crear mecanismos y estrategias que superen los retos que se le imponen a las universidades como instituciones del saber ante las expectativas de la incursión del virus de pandemia Covid-19.

## **2. DESARROLLO.**

Los cambios que vive la sociedad actual producidos por las transformaciones económicas, tecnológicas y sociales durante los últimos cincuenta (50) años, han generado realidades sociales que se manifiestan en espacios de vida colectiva, que autogeneran permanentemente cambios evolutivos integrados en una red de factores económicos, políticos, culturales, sociológicos, entre otros. La sociedad es cambiante, está activa la generación de conocimientos y su flujo comunicacional en un torrente de información continua. El entorno socio histórico nos mantiene informados en lo personal y en lo colectivo, impulsando en la búsqueda y construcción de nuevos espacios organizacionales para ganar eficiencia y eficacia en lo que se realiza.

### **2.1 Desarrollo Tecnológico.**

El avance acelerado de la tecnología ha originado cambios sustanciales en la manera de interactuar de los ciudadanos(as) en el seno social; y en la forma de organizarse para desarrollar los múltiples procesos productivos que demandan la vida en sociedad, pues ya no se trata de una adecuación forzosa de tecnología, sino más bien de un cambio de cultura, que requiere de una transformación de los valores y acciones que modifican los procesos productivos y las dinámicas de trabajo. El desarrollo tecnológico que caracterizo las sociedades actuales, se han instalado en las organizaciones humanas, creando una nueva institucionalidad y una visión del quehacer colectivo, donde la información y comunicación son las nuevas diosas de la tecnología.

En el continuum socio histórico de profundos cambios en todos los aspectos de la vida social, las organizaciones humanas han desarrollado la implementación de procesos gerenciales que tiene como motivo: La participación colectiva en un ambiente de respeto por la igualdad y la naturaleza humana, el desarrollo integral del talento humano, y el despliegue de una cultura organizacional enfocada en la gestión del conocimiento, la motivación al logro y el desempeño crítico y comprometido; y en ellos coinciden los pensamientos de Castell (1998), Covey (2005), De Greene (1999) y Drucker (2002).

### **2.2 Universidades.**

Dentro de las organizaciones públicas, las universidades manifiestan su razón de ser y funcionamiento, el cual está orientado a satisfacer las necesidades y dar solución a los problemas que se presentan en la sociedad que los rodea. Es así como la toma de decisiones y las estrategias que se siguen para ejecutar las funciones de formación profesional, producción intelectual y vinculación de la

comunidad, deben ajustarse a la colectividad, además de afrontar los tiempos de pandemia y postpandemia.

Ante esta realidad la universidad, para dar respuesta a estos procesos de transformación, y de compromiso con la comunidad siempre debe estar centrada en el ser humano y su acción, para aceptar retos exigentes y difíciles, para lograr las metas visionarias y estratégicas. Todas aquellas organizaciones que puedan dar respuesta a la transformación deben invertir en la formación su talento humano como parte de los nuevos retos en pleno siglo XXI, como lo señala Romero (2007:195),

De manera que puedan comprender la nueva tecnología, a través de la transformación cultural que incluye en primer lugar, conciencia y conocimiento, para internalizar los conceptos del nuevo paradigma del ambiente digital; en segundo lugar, motivación y compromiso, para lograr una visión compartida que genere confianza en las oportunidades que ofrece la transformación; en tercer lugar, habilidades y aptitudes, para adecuar la experiencia de la transformación de la organización.

En este sentido, los hombres o mujeres que asumen el desempeño gerencial en las instituciones educativas, se denominan gerentes, que son los responsables de alcanzar los logros en una organización, a través de la dirección de las actividades que deben desempeñar las personas que van a colaborar en las metas de la universidad. Lo que significa, que un gerente en la gerencia postconvencional, debe ser eficaz y eficiente en el logro de las metas, es decir, determinar los objetivos y reducir al mínimo los recursos utilizados.

Así, el conocimiento se ha constituido en el principal activo de las instituciones, por lo que resulta necesario desarrollar una cultura de uso intensivo de la tecnología de la información y de procesos de innovación, los cuales pueden determinar su calidad competitiva. De allí que, es importante destacar el planteamiento de Grazet (2002:49), la Educación Superior en Venezuela se puede enfocar de la siguiente manera:

Para crear una capacidad hacia el cambio, el proceso de transformación actual debe cimentarse con base en la consulta, a la opinión comprometida, cooperación y colaboración de todos los miembros de la gran comunidad que constituye la educación superior y de todos aquellos agentes externos afectados por el producto académico o servicios que presta esta organización.

En concordancia con lo anterior, para Milocco (2003:58), “Toda organización por formar parte de un sistema social, tiene obligaciones ineludibles que afrontar, responsabilidades que serán de acción u omisión materiales e inmateriales”. Desde esta perspectiva, las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que

están llamadas aún permanente cambio, tanto en lo social, económico, tecnológico y educativo.

### **2.3. Globalización.**

Los cambios globalizados del mercado exigen una gestión basada en la capacidad de respuesta, rapidez, innovación y flexibilidad para el diseño de estrategias sólidas que desarrollen ventajas competitivas en el manejo del conocimiento, determinantes que les permitan mantenerse con éxito. Asimismo, Quintero (2008) señala que las organizaciones se consolidan en el mercado local e internacional y las estrategias gerenciales explotan las oportunidades que surgen de la cooperación empresarial, mediante la integración, para la complementación de sus recursos en pro de la consecución de objetivos comunes.

Esto genera que las organizaciones busquen mejorar su competitividad a través de la gestión del conocimiento; por ello, recurren al servicio de asesores externos para su reestructuración. De allí, se inició el diseño de un modelo simplificado que permitiera la revisión de los indicadores que determinan los niveles de competitividad, y contar con un parámetro de comparación interno, útil para evaluar el progreso de las estrategias puestas en práctica. Los crecientes cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que actualmente se dan a nivel global y local, exigen de las empresas cambiar y revisar el manejo del conocimiento para el desarrollo tanto de su entorno interno como externo. En tiempos de postpandemia la UNESCO (UNESCO,.2022) manifiesta lo siguiente:

Según las estimaciones de la UNESCO, más de 1.500 millones de estudiantes de 165 países no pueden asistir a los centros de enseñanza debido a la COVID-19. La pandemia ha obligado a la comunidad académica internacional a explorar nuevas formas de enseñar y aprender, incluida la educación a distancia y en línea. Esta situación ha resultado difícil tanto para los estudiantes como para los docentes, que tienen que enfrentarse a los problemas emocionales, físicos y económicos provocados por la enfermedad al tiempo que cumplen la parte que les corresponde para contribuir a frenar la propagación del virus. El futuro es incierto para todos, y en particular para los millones de estudiantes que tenían que graduarse este año, los cuales se van a enfrentar a un mundo con la economía paralizada por la pandemia.

De allí que, un nuevo paradigma de gerencia social debe responder a las deficiencias estructurales que históricamente ha mostrado dicho sector tanto a nivel del talento humano como institucional como gerencial y de enfoque, el cual pregona que el auge financiero automáticamente nos lleva al desarrollo social, sin embargo, la terca realidad señala cada vez con más fuerza, que este por sí mismo no lo asegura y que por tanto el crecimiento económico que no tenga como norte el desarrollo del ser humano, no sólo es anti- ético, sino que carece de sentido.

Sin embargo, el nuevo paradigma de la modélica gerencial surge de la necesidad postmodernista de empresas denominadas como micro, pequeñas y medianas empresas, así como de la explosión de nuevas formas organizativas, abriendo auge a la importancia del capital intelectual sobre todo del enfoque del impacto social predominante, basado en las tradicionales prácticas en la que la producción y generación de las riquezas eran lo primordial, a expensas del factor antropológico.

Desde la anterior perspectiva, según Jaramillo (1994), que esta nueva denominación modélica gerencial se sustenta en dos tendencias básicas, neoliberalismo y modernización institucional, lo que se constituye como instrumento de gestión del conocimiento que busca planificar, organizar, ejecutar y controlar estratégicamente dentro de parámetros de calidad, eficiencia y eficacia, superando así los múltiples problemas del actual modelo de gerencia.

Lo planteado anteriormente ha obligado a implementar cambios en los procesos de gerencia de las universidades incorporando una serie de estrategias tales como: Gerencia del cambio, gestión del conocimiento, motivación, comunicación, entre otras herramientas gerenciales, funcionando como una óptima organización. Además, se debe agregar que las instituciones educativas deben satisfacer las demandas de conocimiento científico por parte de Estado y la sociedad.

## **2.4 Educación y Pandemia.**

Las organizaciones de educación universitaria son concebidas para formar los profesionales que requiere el país y en su más noble fin la generación de conocimientos pertinentes, resguardo de la cultura y los valores. En su ámbito se configura una tarea fundamental que contribuye a darle sentido de existencia, como es el génesis y socialización de los aprendizajes organizacionales desarrollados en su seno por los gerentes educativos; siendo la acción gerencial una fuerza volitiva generadora de los mismos y la gestión del conocimiento (GC) la herramienta esencial para su divulgación, de forma que el crecimiento organizacional encuentra caminos para emerger cuando se optimiza el conjunto de actividades que conllevan a su captura, creación y difusión. Según las Naciones Unidas (2022:1), en el impacto académico, esto es lo que reporta:

*Según las estimaciones de la UNESCO, más de 1.500 millones de estudiantes de 165 países no pueden asistir a los centros de enseñanza debido a la COVID-19. La pandemia ha obligado a la comunidad académica internacional a explorar nuevas formas de enseñar y aprender, incluida la educación a distancia y en línea. Esta situación ha resultado difícil tanto para los estudiantes como para los docentes, que tienen que enfrentarse a los problemas emocionales, físicos y económicos provocados por la enfermedad al tiempo que cumplen la parte que les corresponde para contribuir a frenar la propagación del virus. El futuro es incierto para todos, y en particular para los millones de estudiantes que tenían que graduarse*

*este año, los cuales se van a enfrentar a un mundo con la economía paralizada por la pandemia.*

Así mismo, es imperante el cuidado e implementación de medidas de bioseguridad en la sociedad, debido a la expansión del virus de pandemia, esto ha generado otras concepciones acerca de las vivencias y experiencias del personal y estudiantes de educación superior, lo cual hace que se establezca el diálogo con ellos, para conocer sus nuevas perspectivas y significaciones con relación al fenómeno de la interacción y gestión del conocimiento desde el sentido de las tecnologías de información y comunicación, producto de la emergencia sanitaria.

Por ello, en este mundo donde se comparten vivencias se pueden enumerar variadas actividades humanas que requieren algún grado de vinculación comunicativa, cuando se solicita una información aparentemente sencilla que implique la presencia de al menos dos individuos, hasta las comisiones investigativas de un tema especial donde tengan que comparecer cientos, incluso si los participantes se encuentran en ámbitos geográficos diferentes, lo que connota la importancia de usar las tecnologías de comunicación e información, a fin de que los individuos desarrollen de forma exponencial la capacidad de trabajar juntos para alcanzar sus metas, aun en ausencia de presencialidad.

En este sentido, Coba (2001) considera la gerencia como una ciencia social compuesta de principios técnicos y prácticos, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se pueden alcanzar las metas u objetivos de la organización. Ello significa que el gerente, debe involucrar a todas las personas de la organización, deben ser paciente, versátil, tener visión, sensibilidad y cultivar la reflexión y la creatividad.

De modo que se debe resaltar que para llevar a cabo la gerencia se requiere de herramientas tales como el trabajo en equipo y el empoderamiento. El trabajo en equipo está conformado por varias personas, donde cada uno contribuye con sus ideas, habilidades, emociones, espiritualidad y conocimientos para alcanzar los objetivos del equipo. En este sentido Carrillo (2000) plantea que lo más beneficioso es el conocimiento diverso que aporta cada uno de los participantes, nutriendo al equipo para dar soluciones a un problema que ha sido observado de diversos enfoques para luego tomar una decisión por consenso.

Cuando se pregunta cuáles son los criterios más importantes al momento de evaluar una organización, se considera que el equipo administrativo tenga una integridad irreprochable. Una organización mejora su funcionamiento cuando se basa en la confianza, el comportamiento ético y el reconocimiento de la dignidad humana.

De acuerdo a Weihrich, Canice y Koontz (2017), el concepto de confianza se compara con el de integridad, lealtad, atención y cumplimiento de promesas entre las relaciones y con los individuos, sin embargo, la confianza debe ir más allá de las relaciones individuales y extenderse a la organización mediante la creación de una cultura de confianza que trascienda el liderazgo individual, ya que los líderes suelen ir y venir, pero las organizaciones permanecen y con ellas sus códigos de protección señalado por la OMS para evitar el Covid-19. .

En su esencia, Hellriegel y Slocum (2010) definen la ética como “un conjunto de valores, principios y reglas que definen el comportamiento correcto y el incorrecto” (p. 80). Estos valores, principios y reglas muestran cuando son o no admisibles ciertas decisiones o conductas, son fundamentales en estos tiempos de incertidumbre. Por su parte, Weihrich, Canice y Koontz (ob. Cit:58), mencionan que la ética empresarial se refiere “a la verdad y la justicia relacionadas con aspectos como las expectativas de la sociedad, competencia equitativa, publicidad, relaciones públicas, responsabilidad social, autonomía del consumidor y comportamiento corporativo”.

Así, puede estimarse que los cuidados que deben mantenerse en las instituciones de educación superior para evitar el Covid-19, deben seguir seguidas con ética, como un tipo de saber que procura orientar la acción humana en un sentido racional. Es una regla similar a una brújula para guiar y definir la conducta al incluir aquello tomado como bueno o legítimo. Es de destacar que todas las relaciones humanas no pueden ser reguladas por las leyes y los jueces ya que, no están al alcance de conocer y condenar todas las infracciones cometidas, por lo tanto, son imprescindibles las costumbres que conforman con las recomendaciones sanitarias requeridas en los espacios universitarios.

En las organizaciones deben estar presentes una serie de elementos inherentes al ser humano, además de la humanización, la ética, justicia, respeto, honestidad, entre otros valores que le dan realce a la convivencia en las instituciones tanto públicas como privadas. Estos principios están presentes en la vida cotidiana de las personas, es el respeto hacia los demás y tomar en cuenta cualidades como la flexibilidad, sinceridad y transparencia, orden, lealtad, generosidad, manteniendo el cuidado a la integridad de la vida y la salud.

Un efecto importante que produce un comportamiento ético es la construcción de confianza entre sus colaboradores y la presencia de la justicia en el ámbito organizativo. En sentido inverso, la injusticia destruye y deteriora la confianza, con las implicaciones técnicas, económicas y humanas que esto genera.



Poniendo de manifiesto que existe una crisis mundial que no es sólo económica, sino una crisis de valores y ahora postpandemia emerge la confianza organizacional como un ingrediente fundamental para el crecimiento y supervivencia universitaria, se deben extremar las medidas de bioseguridad con todos los elementos que esto conlleva, creando conciencia de que el virus Covib-19, aún se mantiene. De igual manera, en atención a los desafíos sociales y económicos del entorno educativo venezolano se debe dar suficiente importancia al comportamiento profesional y ético en el área educativa, especialmente enfocarse en la comunicación desde el sentido científico, por cuanto el conocimiento y la información no pueden ser intercambiados libremente. Debe estar un personal entrenado para dar las directrices de conducta en actividades presenciales en los recintos universitarios.

En este sentido, Cortina (ob. Cit:93) menciona que con seguridad se puede esperar el éxito económico de las organizaciones capaces de manejar la tecnología, la iniciativa privada, las habilidades, el liderazgo, las políticas comerciales, la eficacia de los sistemas financieros y las políticas públicas, no obstante, se requiere de manera especial de una ética empresarial “que garantice el cumplimiento de los convenios con los trabajadores, los accionistas, los directivos, los proveedores, los clientes y las instituciones públicas infundiendo confianza”.

En torno a ello, se destaca que en todos los ámbitos de la vida humana está presente la comunicación, por tanto, es un proceso verbal y no verbal inevitable y constante entre las personas, en cada intercambio comunicacional se elabora un contexto particular de interpretación, que lo hace dinámico y complejo, sujeto a normas, reglas o creencias de los propios ambientes culturales. Así mismo, en el acto comunicativo los roles entre emisor y receptor no son estables, pueden modificarse debido a sus propios efectos de intercambio o interacción no buscada, ni controlada.

Dentro de este marco de intercambio comunicacional para los gerentes y sus colaboradores, se hace urgente la reflexión del avezado líder para que administre siendo consciente como la pandemia ha empujado hacia cambios tecnológicos y formas de trabajo que desplazan algunas corrientes mecanicistas y deterministas tradicionales, de manera que se requiere abordar la gerencia a partir de nuevas cosmovisiones, fundadas en entramados filosóficos que denoten el sentido existencial de la organización y su genuino interés por el bienestar del individuo y la sociedad.

Estos sentidos organizacionales develan los novedosos retos de gerenciar en un mundo post pandémico, que considere éticamente el cuidado de la salud y el

acompañamiento que la organización haga en atención al bienestar de sus colaboradores lo cual será cada vez más importante, porque ahí radica el involucramiento y compromiso que son impulsores de resultados expresados en un buen clima laboral, de efectividad y aprendizaje; además de propiciar sustentabilidad a la organización educativa.

Bajo esta significancia comprensiva de la realidad se destaca el pleno asentamiento de un proceso muy avanzado de una gerencia flexible, atenta a la situación emocional de los colaboradores. De allí, la importancia de proponer esquemas innovadores, permeados por valores como el servicio, la veracidad, el respeto y la confianza que requieren para ser eficientes, un grado de madurez y autonomía en algunas organizaciones.

Así, resulta fundamental hacer un análisis introspectivo que permita la implementación de trabajos más inclusivos como relacionantes. En este sentido, las organizaciones requieren generar un ajuste comunicacional que permita la cercanía personal, aun cuando físicamente se deba estar distante. Por ello, se estima que la comunicación puede permitir a la organización un sistema capaz de reinventarse a sí misma respondiendo eficientemente a los cambios que se han presentado producto de la dinámica social, económica, cultural y pandémica, entre otros.

Cualquier escenario de amplitud en este compromiso social de actividades propias del servicio de las organizaciones, se ha de partir del sentido de la gerencia ante la disposición estratégica de confluencia con los beneficios reales que se promueven desde el Estado venezolano hacia las comunidades, en situaciones de dificultades que enfrenta la sociedad, esta capacidad interpretativa de comunión entre las organizaciones y su comunidad, se activa en la transformación social desde adentro para poder ofrecer un servicio integral, en la evidencia comprensiva sobre el nuevo diseño de país, insertándose en la conciencia colectiva al internalizar, valorar las prácticas productivas-sociales en la formación y modelo del trabajo en equipo.

De forma similar, en los razonamientos expresados por Guerrero (2004:41), respecto a las competencias en la organización, dan a entender la complejidad de las relaciones necesarias para trascender en el sentido de nuevas situaciones de calidad en las decisiones de la gerencia, con la concurrencia de diversas disciplinas y rangos, tanto en lo horizontal como lo vertical.

Para afrontar los problemas específicos de la realidad social, se involucran numerosas entes y variados niveles de gobernabilidad intrincados en un sistema de relaciones públicas y privadas, las cuales enarbolan las propuestas de reinventar y asumir la dinámica de los sectores sociales en el redescubrimiento de nuevas

estructuras inter-institucionales con el Estado, en la garantía de perseguir un interés público de construcción, tanto en los momentos de la implementación de los nuevos escenarios, personal y relaciones, como en la redefinición de propuestas hacia la revisión de resultados.

En palabras del mencionado autor, la condición de transparencia de la gerencia en términos de la "rendición de cuentas y por evitar la corrupción y el gasto operativo ha llevado a desarrollar controles impresionantes sobre cualquier actividad de formación que un servidor público deba realizar". Por consiguiente, en esta relación de horizontalidad de la gerencia no se da paso a la desconfianza ni a la fragmentación del servicio formativo en el personal de la organización, dado que la concertación de iniciativas y metas se enfocan en la significación, motivación e interés de una gerencia abierta, transparente, multireferencial, incluyendo la consideración fundamental de la racionalidad, espiritualidad y emociones del ser humano presente en toda organización.

En definitiva, la formación del talento humano, enriquece cada vez más las expectativas experienciales de movilidad social e inclusión de la visión y misión de la organización en cada uno de los contenidos en las estrategias a emplear, para abrir las puertas del futuro profesional que emerge de la misma, en tiempos de postpandemia, bajo un sistema de calidad, amplitud de saberes y conocimientos, que responden al enfoque social de una nueva realidad presente a nivel mundial y por supuesto del país.

Así mismo, otorga prioridad a la conceptualización de un marco interpretativo de experiencias referenciales en el ejercicio de estrategias organizativas de una nueva gerencia articulada al contexto de la realidad vivencial, en tiempos de pandemia, la cual se involucra a través de los proyectos socios integradores, con los tiempos de post pandemia, se realizan desafíos para afrontar situaciones difíciles en todos los ámbitos, con la creación de conocimiento y construcción social en una perspectiva estratégica de alta sensibilidad en la formación del personal que forma parte del núcleo institucional universitario. Establece la UNESCO (2022) lo siguiente:

En la serie de artículos sobre la COVID-19 y la educación superior, la iniciativa Impacto Académico de las Naciones Unidas (UNAI, por sus siglas en inglés) habla con estudiantes, profesores e investigadores de diferentes partes del mundo para averiguar qué efectos ha tenido en sus vidas la COVID-19 y cómo están haciendo frente a los cambios. La serie también hace hincapié en las lecciones aprendidas y en los resultados positivos que puede tener el confinamiento mundial para la educación superior.

A tal efecto, en la revisión del compromiso de la gerencia social ante la sinergia de prácticas institucionales que busca una mayor conexión integradora con la

comunidad, con los requerimientos de los cinturones sociales que presentan limitaciones socio-productivas posibles de mejorar en la mirada de transformación social para el bienestar colectivo, se da apertura al sentir y hacer, de proporciones integrales en las respuestas de descentralización tales como el sector educativo, sanitario, económico, entre otros, ante las emergencias del territorio y la región, como unidades fundamentales del plan rector que busca generar mayores eficiencias en la asignación de los presupuestos y en la conceptualización práctica de beneficios que legitiman la transformación social, en tiempos de incertidumbre en la pandemia, postpandemia y sus efectos a posteriori.

Al referir la contribución de reflexiones sobre la propia realidad de las organizaciones, estas reflejan elementos significativos que se reinterpretan hacia la comprensión sociopolítica de actividades, factores y condiciones que apuntalan en los ideales de mejoramiento social, articulado a través de alianzas y convenios interinstitucionales auspiciados por el gerente educativo, para dar un sentido de minimización de los problemas focales de las comunidades, con participación interdisciplinarias, que consagra la concepción de desarrollo potencial local y nacional. Estos son tiempos de apoyo entre las personas, conociendo las medidas de protección contra la pandemia.

A la luz de los lineamientos de las organizaciones planteando planes estratégicos, esto permitiría y contribuiría con esa reflexión necesaria sobre la plataforma de la construcción social en plena vigencia, que requiere fundamentar en profundidad, los principios de la gerencia social bajo el enfoque de las políticas del Estado, desde una perspectiva socio-humanística que trasciende hacia acciones concretas, las cuales pudieran ser repensadas, fortalecidas y armonizadas con la capacidad productiva y el desarrollo del potencial personal de las organizaciones, manteniendo las debidas normas de bioseguridad establecidas por la UNESCO (UNESCO, 2022).

### **3. Conclusiones.**

Para concluir, la esencia social de las organizaciones constituye otro factor que justifica una nueva visión gerencial, luego de presenciar períodos de incertidumbre de pos pandemia, el gerente debe propiciar, espacios teóricos para la discusión e implementación de estrategias gerenciales, que permitan el máximo desempeño del talento humano, a través de la participación sistémica en la conformación de unidades organizacionales, que aseguren la interrelación filosófica, científica, tecnológica, práctica y metodológica, entre otras funciones que cumplen las mismas, en el marco de un nuevo compromiso social e histórico de la organización.

Históricamente las organizaciones han asumido la forma tradicional de tipo burocrático piramidal, dicho proceder ha contribuido a la falta de eficacia y al exceso de rigidez en la aplicación de las normas, práctica que no responde contradiciendo los objetivos y estrategias que debe afrontar el Estado para responder a los cambios acontecidos.

Por ello, en este mundo donde todos vivimos se pueden enumerar miles de actividades humanas que requieren algún grado de vinculación comunicativa, cuando se solicita una información aparentemente sencilla que implique la presencia de al menos dos individuos. En esta estructura social llamada comunidad, el ser humano ha vivido siempre, allí se relacionan las personas entre sí, haciendo común lo propio y exponiendo sus experiencias vividas al trasladar pensamientos, ideas y sentimientos.

En ciertas organizaciones, se puede observar situaciones que no benefician la gerencia, en el cual se pueden mencionar: si existe debilidad en la comunicación que limita el procesamiento de información oportuna, veraz y ausencia de toma de decisiones a nivel de la gerencia operativa, esto puede producir obstáculos para alcanzar los objetivos institucionales, hasta las comisiones investigativas de un tema especial donde tengan que comparecer cientos, incluso si los participantes se encuentran en ámbitos geográficos diferentes, lo que connota la importancia de usar las tecnologías de comunicación e información, a fin de producir en los individuos la capacidad de trabajar juntos para alcanzar sus metas, aun en ausencia de presencialidad.

Al respecto, Morató (2014) plantea que ella debe constituirse en un mecanismo capaz de impregnar toda la actividad académica. Así, en procura de lograr los objetivos individuales y organizacionales, el gerente se ve en la necesidad de mejorar en todos los aspectos su desempeño, especialmente en las habilidades comunicativas, mediante la adquisición de conocimientos organizados y la práctica de elevadas normas éticas, con el fin de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional, a fin de transformar la empresa en un centro de interacción constructiva con elevados niveles de calidad en las relaciones entre sus miembros y el servicio a la comunidad..

Al interconectar, potencializar la experiencia y la creatividad de los individuos, en el seno de la organización; la gerencia, comunicación y ética, abre los compuestos para la interacción entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, promoviendo procesos de gestión del conocimiento, y de aprendizaje organizacional que le permitan incrementar la calidad y la pertinencia social de lo que se hace.

Razón por la cual, deben tomarse en consideración las competencias laborales en el ámbito educativo, debe estar presente los debidos cuidados para evitar la aparición de la pandemia, de igual forma, los principios éticos, así como sensibilidad en las actividades que realiza cualquier institución universitarias públicas y privadas, considerando que el personal que labora en ellas, debe mantenerse en constante formación, adquiriendo nuevos conocimientos sobre la posible propagación del Covid-19; adaptados a la nueva realidad tecnológica entre otros, presente en el mundo organizacional.

Las personas que conforman la comunidad en la educación superior, debe adaptarse a las nuevas tendencias de cambio y a las particularidades de cada institución, con compromiso ético, asumiendo las debidas responsabilidades en cuanto a la salud y la debida bioseguridad.

### 3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Castells, M. (1998). La era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. España. Editorial Alianza.

Covey, R. (2005). El Octavo habito. España. Barcelona. Editorial Paidos.

Coba, H (2001). Factores de una Gerencia Efectiva. México. McGraw-Hill.Cortina, A. (2010). Justicia Cordial. Madrid: Editorial Trotta.

De Green, K. (1999). La Organización adaptable. México: Trillas.

Drucker, P. (2002). La Gerencia en la Sociedad Futura. Colombia: Editorial Norma.

Drucker, P. (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Colombia: Editorial.

Grazet, L. (2002). La Educación Superior ante el Siglo XXI. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://www.eldiariomontañez.es/interativo>.

Jaramillo, L. C. (1994). La gerencia social: una alternativa para el sector social. Medellín – Colombia Norma: EAFIT.

Hellriegel D. y Slocum, J. (2009). Cortamiento organizacional. México. Cengage Learning Editores.

Lussier R. y Achua C. (2016). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. 6ª edición. CENGAGE Learning México.

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

Milocco, M (2003). Libro Verde. Unión Europea

Morató Bullido, J. (2014). La comunicación corporativa. Barcelona, Editorial UOC.  
Disponible: <https://elibro-net.ezproxy.interamerica.org/en/ereader/bvainteramerica/114039?page=10>

Naciones Unidas (2022) Impacto Académico. Disponible: <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/covid-19-y-educaci%C3%B3n-superior-educaci%C3%B3n-y-ciencia-como-vacuna-contr-la-pandemia>

Quintero, L. (2008). Modelo simplificado de gestión estratégica para el sector PyME. Caso: sector químico de pinturas. Carabobo - Venezuela: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

Romero, J (2007). Gerencia para la Transformación. Fondo Editorial UNEG.

Naciones Unidas. Impacto Académico. (2022) COVID-19 y educación superior: Universidad venezolana protege a los equipos de respuesta inicial. Disponible: <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/covid-19-y-educaci%C3%B3n-superior-universidad-venezolana-protege-los-equipos-de>

Wehrich, H., Cannice, M. y Koontz, H. (2017). Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación. Decimoquinta edición. México: McGraw Hill.