

# LA UNIVERSIDAD REVISTA

Órgano científico-sociocultural  
de la Universidad de El Salvador



Vol. 5, N.º 2  
abril - junio de 2024

Segunda  
Época

Publicación  
trimestral

ISSN: 0041-8242 / E-ISSN: 3005-5857  
ISSN-L: 0041-8242

latindex



LatinREV MIA R ROAD K



Google Scholar







**UNIVERSIDAD DE  
EL SALVADOR**

Para colaboraciones:  
Editorial Universitaria, Universidad  
de El Salvador. Final Av. «Mártires  
Estudiantes del 30 de julio».  
Ciudad Universitaria «Dr. Fabio  
Castillo Figueroa».  
Teléfono: +(503) 2511-2000  
editorial.universitaria@ues.edu.sv

ISSN 0041-8242  
E-ISSN: 3005-5857  
ISSN-L: 0041-8242



## Misión

La Universidad de El Salvador es una institución pública y autónoma de educación superior, científica, crítica, participativa, democrática y comprometida con el desarrollo nacional integral, con la formación de profesionales de alta calidad humana, científica, tecnológica y con el medio ambiente y la vida, en todas sus formas y manifestaciones, así como con la producción y aplicación contextualizada del conocimiento, a través de la praxis integrada de la docencia, la investigación y la proyección social.

## Visión

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la integración de las funciones básicas de la universidad: la docencia la investigación y la proyección social.

---

## Consejo Editorial

### Rector

M.Sc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla  
juan.quintanilla@ues.edu.sv

### Vicerrectora Académica

Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata  
evelyn.farfán@ues.edu.sv

### Vicerrector Administrativo

M.Sc. Roger Armando Arias Alvarado  
roger.arias@ues.edu.sv

### Director de la revista La Universidad

Lcdo. Luis Alonso Alvarez Hernández  
luis.alvarez@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Ciencias Agronómicas

MAECE. Nelson Bernabé Granados Alvarado  
nelson.granados@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura

Ing. Luis Salvador Barrera Mancia  
salvador.barrera@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática

Dr. Luis Gilberto Parada Gómez  
parada.gomez@ues.edu.sv

### Decana de la Facultad de Ciencias Económicas

Lcda. Celina Amaya de Calderón  
celina.amaya@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Odontología

Dr. José Osmín Rivera Ventura  
jose.rivera@ues.edu.sv

### Decana de la Facultad de Química y Farmacia

MsD. Nancy Zuleima González Sosa  
nancy.gonzalez@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales

M.Sc. Hugo Dagoberto Pineda Argueta  
hugo.pineda@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Medicina

Dr. Saúl Díaz Peña  
saul.diaz@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades

Mtro. Julio César Grande Rivera  
julio.grande@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad Multidisciplinaria Oriental

M.Sc. Carlos Iván Hernández Franco  
carlos.franco@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente

M.Ed. Roberto Carlos Sigüenza Campos  
roberto.sigüenza@ues.edu.sv

### Decano de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral

M.Sc. José Martín Montoya Polío  
jose.montoya@ues.edu.sv

## Comité Editorial

### PhD. James Iffland

Boston University  
Estados Unidos  
iffland@bu.edu

### Dra. Refugio Torres Vitela

Universidad de Guadalajara  
México  
torresvitela@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0001-5851-3234>

### M.Sc. Idalia Beatriz Marroquín Menéndez.

Universidad de El Salvador  
El Salvador  
idalia.marroquin@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0000-0002-0783-6164>

---

---

**Dra. Máryuri García González**  
Universidad de La Habana  
Cuba  
maryurigarciagonzalez@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-2734-6541>

**M.Sc. María Blas Cruz Jurado**  
Universidad de El Salvador  
El Salvador  
maria.cruz@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0005-2416-643X>

**M.Sc. Roger Atwood**  
Universidad de Georgetown  
Estados Unidos  
rogeratwood10@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0003-1070-3893>

**Mcp. Evelin Patricia Gutiérrez Castro**  
Universidad de El Salvador  
El Salvador  
evelin.gutierrez@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0009-7508-7511>

**PhD. Luis Antonio Mejía Canjura**  
Universidad de Illinois  
Estados Unidos  
lamejia@illinois.edu  
<https://orcid.org/0000-0003-3906-9585>

**PhD. José Alonso Andrade Salazar**  
Universidad Cooperativa de Colombia  
Colombia  
jose.andrade2@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0000-0001-7916-7409>

**PhD. Roberto Rivera Pérez**  
Universidad Autónoma  
Metropolitana-Xochimilco  
México  
antrop.robertorivera@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-6374-8225>

## Equipo Editorial

**Director**  
Lcdo. Luis Alonso Alvarez Hernández  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
luis.alvarez@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0008-3363-9798>

**Editora**  
M.Sc. Alba Isabel Landaverde Granadino  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
alba.landaverde@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0008-2618-4422>

**Correctora de texto**  
M.Sc. Norma Iliana Aguirre Díaz  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
norma.aguirre@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0000-0003-4294-1055>

**Correctora de texto**  
Lcda. Karen Patricia Hernández Martínez  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
karen.hernandez2@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0000-7671-0701>

**Diseñadora de portada**  
Lcda. Carla Ivette Romero Meléndez  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
carla.romero@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0005-6303-3453>

**Diseñador**  
Lcdo. Ángel Iván Yash Núñez  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
angel.yash@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0008-0302-5293>

**Gestor bibliotecario**  
Samael Salvador Maravilla Rodríguez  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
samael.maravilla@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0007-1521-6997>

**Técnico informático**  
Rodolfo Carlos Quintanilla Vázquez  
Universidad de El Salvador-El Salvador  
rodolfo.quintanilla@ues.edu.sv  
<https://orcid.org/0009-0005-8113-8320>

---

REVISTA **LA**  
**UNIVERSIDAD**

Órgano científico-sociocultural de la Universidad de El Salvador

Segunda Época

Publicación trimestral

Vol. 5 | N.º 2, abril-junio de 2024

## Contenido

**Carta del director.....1**

**Uso de la Inteligencia Artificial en la Educación Intercultural  
Bilingüe a Distancia.....3**  
Chess Emmanuel Briceño Nuñez, Rafael Pernia Molina,  
Yoana M. Teixeira Robles

**Procesos de rendición de cuentas en el marco del Programa de  
Movilidad Laboral Visas H-2 .....20**  
Heraldo Enoc Alfonso Beltrán

**El valor del programa JCloze para la competencia gramatical en  
el idioma inglés.....45**  
Luz Amparo Sanabria Galindo

**La dirección organizacional desde la perspectiva  
transdisciplinaria ..... 67**  
Fidel Francisco Martínez Álvarez

**Filosofía de la historia de Kant. Una recuperación .....106**  
Roberto Rivera Pérez

---

## Carta del director

La Universidad de El Salvador fue fundada el 16 de febrero de 1841, fecha que coincide con la declaración del Estado salvadoreño. Desde su constitución, el Alma Máter ha resistido los vendavales históricos del país, manteniéndose siempre como la primera y única universidad pública, comprometida con la ciencia y la cultura. Además, sus fines atienden a la urgencia de transformar a la sociedad salvadoreña por medio de la docencia, la investigación y la proyección social. Al unir estos tres ejes, la Universidad de El Salvador impulsa su quehacer y producción científica, en aras de entregar al pueblo hombres y mujeres con un espíritu renovador de su realidad y un enfoque humanista del conocimiento.

Desde esta perspectiva, el Alma Máter crea a pocos años de su fundación el primer órgano de divulgación científico-sociocultural, una revista llamada «La Universidad», que nace un 5 de mayo de 1875, en formato tabloide. Nuestra revista inicia el quehacer editorial salvadoreño, consagrándose como el primer producto editorial del país y de la región. Dicha revista, representa los albores de la actividad editora de la Universidad de El Salvador, pues en ella se realizaron ilustres publicaciones de grandes autores nacionales e hispanoamericanos como Rubén Darío, Mario Benedetti y Julio Cortázar. Consecuentemente, con la edición y publicación de la revista, esta casa de estudios pretende posicionarse como un referente en la producción científica del conocimiento, tanto en el ámbito nacional y regional.

Con estos ideales, la Revista «La Universidad», se concibe como un espacio de socialización del conocimiento, que trabaja

---

en conjunto al paradigma de la ciencia abierta y el acceso libre de la información y con una visión holística de los saberes por su naturaleza multidisciplinaria. De esta manera, nuestra revista procura convertirse en una herramienta de consulta para estudiantes, un medio de publicación para docentes e investigadores nacionales e internacionales y un punto de enunciación del discurso científico y literario de la comunidad académica que invite al diálogo, la reflexión y la crítica, mediante la presentación de tipologías textuales que responden a las estructuras de artículos científicos, ensayos y reseñas.

Estos manuscritos deben ser de cuantiosa calidad científica, capaces de originar debates académicos sobre la realidad salvadoreña, centroamericana, hispanoamericana y de orden mundial. Por ende, se tejerá una red de intelectuales nacionales y extranjeros que promuevan su trabajo investigativo y ofrezcan recursos metodológicos. Esta actividad logrará una colaboración bilateral entre la Universidad de El Salvador y los colaboradores de la revista. Es menester expresar que, en varias ocasiones la publicación trimestral de la Revista «La Universidad», fue interrumpida, debido a eventos ajenos a la voluntad académica de esta casa de estudio. No obstante, el equipo de trabajo de Editorial Universitaria, ha coordinado esfuerzos para lograr la plena realización de los objetivos de la Universidad de El Salvador en materia editorial, obteniendo números históricos en publicaciones e impulsando la figura científica-literaria de la Editorial Universitaria, para suscitar en la comunidad académica el ánimo de publicar sus trabajos en nuestra Revista «La Universidad».

Lcdo. Luis Alonso Alvarez Hernández

**Director de Editorial e Imprenta Universitaria**



---

# Uso de la Inteligencia Artificial en la Educación Intercultural Bilingüe a Distancia

## Use of Artificial Intelligence in Bilingual Intercultural Distance Education

URI: <https://hdl.handle.net/20.500.14492/28364>

Fecha de recepción: 12 de febrero de 2024

Fecha de aprobación: 22 de marzo de 2024



Chess Emmanuel Briceño Nuñez  
República Federativa de Brasil  
Docente. Investigador Independiente  
[chesspiare@gmail.com](mailto:chesspiare@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1712-4136>

Rafael Pernia Molina  
República de la India  
Docente. Investigador Independiente  
[pernamrafael@gmail.com](mailto:pernamrafael@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3058-3000>

Yoana M. Teixeira Robles  
República Bolivariana de Venezuela  
Docente. Investigador Independiente  
[yoana.teixeira@gmail.com](mailto:yoana.teixeira@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3538-3004>

### Resumen

La investigación examina la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial (IA) como respuesta a los desafíos de la diversidad cultural y lingüística en el siglo XXI. Con un enfoque mixto, se emplearon entrevistas, encuestas, análisis de contenido y observación participante en tres instituciones educativas de Sao Paulo, Brasil. Los resultados indican una percepción positiva (85 %) de la eficacia de la convergencia, respaldada por el uso generalizado de tecnologías de IA (78 %). Se identificaron estrategias exitosas, como la adaptación de materiales (88 % de aprobación) y la retroalimentación personalizada

(87 %). A pesar de los beneficios, se señalan desafíos, incluida la necesidad de formación docente (68 %). La investigación aborda aspectos ontológicos, epistemológicos, axiológicos y metodológicos, subrayando la necesidad de una educación inclusiva y ética.

**Palabras clave:** convergencia educativa, diversidad cultural, educación a distancia, inteligencia artificial, educación bilingüe.

## Abstract

This research examines the convergence of bilingual education, distance education and artificial intelligence (AI) as a response to the challenges of cultural and linguistic diversity in the 21st century. Using a mixed approach, interviews, surveys, content analysis and participant observation were employed in three educational institutions in Sao Paulo, Brazil. The results indicate a positive perception (85 %) of the effectiveness of convergence, supported by the widespread use of AI technologies (78 %). Successful strategies were identified, such as the adaptation of materials (88 % approval) and personalized feedback (87 %). Despite the benefits, challenges are noted, including the need for teacher training (68 %). The research addresses ontological, epistemological, axiological and methodological aspects, stressing the need for inclusive and ethical education.

**Keywords:** educational convergence, cultural diversity, distance education, artificial intelligence, bilingual education.

## 1. Introducción

En el siglo XXI, la educación se enfrenta a desafíos cada vez más complejos, especialmente en el contexto de la diversidad cultural y lingüística que caracteriza a la sociedad contemporánea. La multiplicidad de idiomas y culturas se ha convertido en un aspecto crucial que demanda estrategias innovadoras para garantizar una educación inclusiva y efectiva (Acosta Tocasuche et al., 2023). En

este escenario, la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial (IA) emerge como una prometedora solución para abordar estos retos de manera integral.

La creciente diversidad cultural y lingüística, evidenciada por las más de 7 000 lenguas existentes, destaca la urgencia de tratar esta complejidad en el ámbito educativo. La desaparición inminente de la mitad de estas lenguas subraya la necesidad de estrategias innovadoras para preservar y enriquecer la diversidad lingüística (UNESCO, 2023). A su vez, el auge de la educación a distancia, acelerado por la pandemia de COVID-19, ha transformado la forma en que accedemos al conocimiento y nos enfrentamos a los desafíos de la enseñanza remota (Briceño Nuñez, 2022).

El papel de la inteligencia artificial en la educación es una pieza fundamental en esta tríada, evidenciada por el notable crecimiento del mercado de tecnología educativa basada en IA. La crisis sanitaria global ha subrayado la importancia de la adaptabilidad en entornos educativos a distancia (Briceño Nuñez, 2023a), consolidando la necesidad de integrar la tecnología y la IA para garantizar la continuidad educativa. Este artículo tiene como objetivo explorar cómo la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial puede abordar de manera efectiva la diversidad cultural y lingüística en la educación. Se pretende analizar las oportunidades y desafíos surgidos de esta convergencia, así como identificar estrategias para maximizar los beneficios enriquecedores de la diversidad en las aulas.

En una sociedad global cada vez más interconectada, la educación bilingüe se revela como un componente esencial. La competencia en más de un idioma confiere a los estudiantes una ventaja competitiva invaluable. No obstante, esta modalidad educativa también plantea desafíos, desde la adaptación de métodos de enseñanza hasta la evaluación de competencias lingüísticas. La evolución de la educación a distancia, impulsada por avances tecnológicos, ha demostrado ser una alternativa efectiva, especialmente durante la pandemia. La

flexibilidad y el acceso al conocimiento que ofrece esta modalidad han resaltado su importancia en la nueva era educativa (Arellano-Calderón et al. 2021; Ulloa Brenes, 2021).

La combinación de educación bilingüe y educación a distancia crea una sinergia única para abordar las necesidades de los estudiantes (Seland y Walder, 2021). La flexibilidad inherente a la educación a distancia facilita la adaptación de la enseñanza a las particularidades individuales de cada estudiante, donde las redes sociales y más recientemente la inteligencia artificial puede desempeñar un papel crucial en esta personalización (Briceño Nuñez, 2023b). La inteligencia artificial se presenta como una herramienta valiosa en la educación bilingüe a distancia (Otálora Fonseca, 2023; Ayuso-del Puerto y Gutiérrez-Esteban, 2022; Artavia-Díaz y Alejandra, 2021). Tecnologías como el procesamiento de lenguaje natural y el reconocimiento de voz ofrecen la posibilidad de hacer más efectivo y significativo el aprendizaje, con aplicaciones prácticas que incluyen tutoriales personalizados, corrección automática de tareas y evaluación de la pronunciación.

Por lo tanto, este estudio se adentrará en el entrelazamiento de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial, explorando cómo esta convergencia puede transformar la adquisición de competencias lingüísticas y preparar a los estudiantes para un mundo globalizado. En este contexto, se analizarán los desafíos y oportunidades que surgen, ofreciendo perspectivas fundamentales para adaptar estrategias educativas que maximicen los beneficios de la diversidad cultural y lingüística en las aulas.

## 2. Metodología

Se optó por un enfoque mixto que combina elementos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral de la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial en el contexto de la diversidad cultural

y lingüística. El diseño de la investigación fue principalmente exploratorio, con el propósito de identificar patrones emergentes y comprender las interacciones entre las variables. Además, se incorporaron elementos correlacionales para examinar las posibles relaciones entre diferentes variables y explicativos para comprender las causas subyacentes de ciertos fenómenos educativos.

La investigación abarcó profesionales de 3 instituciones de educación superior educativas que implementan programas bilingües y educación a distancia, con un énfasis en la utilización de inteligencia artificial. El alcance fue global, incluyendo diversas regiones con distintas realidades culturales y lingüísticas. La profundidad de la investigación se centró en analizar detalladamente las experiencias de los participantes, así como en la evaluación de los resultados educativos.

La población objetivo incluyó 45 docentes y 9 administradores de las ya referenciadas instituciones educativas que adoptan programas bilingües y educación a distancia. Se utilizó un muestreo intencional para seleccionar participantes que representaran la diversidad cultural y lingüística. La muestra final consistió en 53 individuos, distribuidos geográficamente y considerando factores como la edad, género y nivel educativo.

### **Técnicas empleadas**

1. Entrevistas semiestructuradas: se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con docentes, y administradores para obtener percepciones detalladas sobre la convergencia de las modalidades educativas y la IA.
2. Encuestas cuantitativas: se administraron encuestas a una muestra representativa para recopilar datos cuantificables sobre la eficacia percibida de la educación bilingüe a distancia y el papel de la IA.
3. Análisis de contenido: se realizó un análisis de contenido en documentos y materiales educativos utilizados en programas

bilingües y educación a distancia, identificando patrones temáticos y enfoques pedagógicos.

4. Observación participante: se llevó a cabo observación participante en entornos educativos para comprender de manera directa la dinámica de la interacción entre estudiantes, docentes y tecnología.

La investigación se realizó en varias fases. Inicialmente, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura para fundamentar la necesidad y relevancia de la convergencia estudiada. Posteriormente, se diseñaron los instrumentos de recolección de datos y se obtuvieron los permisos éticos necesarios. La recolección de datos se llevó a cabo durante 3 meses, y posteriormente se realizó un análisis exhaustivo de los datos recopilados. La elección de métodos mixtos permitió abordar la complejidad del fenómeno estudiado desde diversas perspectivas. La combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas fortaleció la validez y confiabilidad de los resultados, proporcionando una comprensión más completa y enriquecedora de la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial.

### **3. Resultados y discusión**

Como se ha indicado la población focal, integrada por 53 participantes, fue seleccionada a partir de 3 instituciones de educación superior distintas, que forman profesionales en distintas entidades geográficas del estado de Sao Paulo de Brasil, ello con el propósito de abarcar distintas manifestaciones culturales y lingüísticas. La muestra abarcó a 45 educadores y 9 gestores administrativos de instituciones académicas superiores que ofrecen programas bilingües y a distancia. Analizando cuantitativamente el perfil de los participantes, se observa una distribución equitativa en cuanto a género y un rango diverso de edades, desde docentes jóvenes hasta aquellos con una larga experiencia. Este enfoque intencional en la diversidad de la muestra contribuye a la representatividad de las percepciones y experiencias recopiladas.

### **3.1 Percepciones sobre la convergencia de modalidades y la inteligencia artificial**

Las entrevistas semiestructuradas revelaron percepciones significativas entre los participantes. La convergencia de la educación bilingüe, a distancia y la inteligencia artificial fue generalmente percibida de manera positiva. Los docentes destacaron la flexibilidad de la educación a distancia, permitiendo adaptar el contenido a las particularidades de los estudiantes. Asimismo, la integración de la inteligencia artificial en la personalización del aprendizaje recibió elogios por su capacidad para abordar las diferencias individuales.

Las encuestas cuantitativas arrojaron resultados consistentes, revelan que el 85 % de los docentes y administradores consideran que la convergencia de la educación bilingüe, a distancia y la inteligencia artificial ha mejorado la eficacia educativa. Además, el 92 % destaca la utilidad de la inteligencia artificial para personalizar el aprendizaje según las necesidades lingüísticas individuales, así como para superar las barreras lingüísticas

### **3.2 Análisis de contenido en materiales educativos**

El análisis de contenido en documentos y materiales educativos reveló patrones temáticos relevantes. Se identificaron estrategias pedagógicas específicas para la enseñanza bilingüe a distancia, destacando la integración de tecnologías de inteligencia artificial. El procesamiento de lenguaje natural y el reconocimiento de voz emergieron como componentes esenciales para la adaptación de contenido y evaluación lingüística automatizada.

Cuantitativamente, el análisis de contenido revela que el 78 % de los materiales educativos incorporan elementos de inteligencia artificial, especialmente en áreas como corrección automática de tareas (65 %) y evaluación de la pronunciación (72 %). Esta cuantificación respalda la prevalencia y relevancia de la inteligencia artificial en la práctica educativa bilingüe a distancia.

### **3.3 Dinámica de interacción en entornos educativos**

La observación participante proporcionó una comprensión directa de la dinámica entre estudiantes, docentes y tecnología. La flexibilidad de la educación a distancia se reflejó en la adaptación activa de los docentes a las necesidades individuales de los estudiantes. La inteligencia artificial, visible en plataformas de aprendizaje, facilitó retroalimentación instantánea y personalizada.

Al observar cuantitativamente la interacción en entornos educativos, se destaca que el 87 % de los docentes utiliza plataformas de inteligencia artificial para proporcionar retroalimentación instantánea a los estudiantes. Este dato sugiere una integración significativa de la tecnología para mejorar la dinámica de enseñanza y aprendizaje en contextos bilingües y a distancia.

### **3.4 Estrategias que emplean inteligencia artificial durante la mediación pedagógica a distancia**

#### **3.4.1 Adaptación de materiales de aprendizaje**

Las entrevistas semiestructuradas revelaron que el 95 % de los docentes percibió una mejora significativa en la adaptación de los materiales de aprendizaje mediante plataformas de aprendizaje en línea con IA. Destacaron la capacidad de personalización que permitió atender las necesidades específicas de cada estudiante, mejorando la experiencia de aprendizaje.

Según las encuestas cuantitativas, el 88 % de los participantes consideró que la adaptación de materiales de aprendizaje con IA contribuyó positivamente a la eficacia educativa. La capacidad de las plataformas de ajustarse al nivel de competencia lingüística de cada estudiante recibió una puntuación promedio de 4.5 en una escala de 1 a 5, demostrando una percepción positiva generalizada.



### **3.4.2 Retroalimentación Personalizada**

La observación participante reveló que el 92 % de los docentes utilizó sistemas de retroalimentación automatizada basados en IA para evaluar la pronunciación y la gramática de los estudiantes en tiempo real. La retroalimentación inmediata facilitó la corrección de errores y mejoró la calidad del aprendizaje. En las encuestas, el 87 % de los participantes expresó que la retroalimentación personalizada mediante sistemas de IA fue crucial para el desarrollo de habilidades lingüísticas. La puntuación media atribuida a la eficacia de esta estrategia fue de 4.2, respaldando su impacto positivo en la enseñanza y aprendizaje a distancia.

### **3.4.3 Fomentar la colaboración entre estudiantes**

Las entrevistas destacaron que el 80 % de los docentes notaron una mejora en la interacción entre estudiantes a través de foros en línea y aplicaciones de chat. La práctica de conversaciones en el segundo idioma se vio facilitada, promoviendo un ambiente colaborativo y participativo. Según las encuestas, el 75 % de los participantes consideró que las estrategias para fomentar la colaboración entre estudiantes mejoraron la experiencia educativa. La puntuación media asignada a esta estrategia fue de 4.0, indicando una percepción positiva, aunque ligeramente menos marcada que en otras estrategias.

### **3.4.4 Uso de chatbots para práctica y conversación**

La observación participante reveló que el 85 % de los docentes incorporó chatbots de IA en la práctica y conversación de los estudiantes. Los participantes elogiaron la interactividad de esta estrategia, proporcionando oportunidades realistas para el desarrollo de habilidades de conversación. Según las encuestas, el 90 % de los participantes consideró que el uso de chatbots para práctica y conversación fue altamente beneficioso. La puntuación promedio asignada a esta estrategia fue de 4.3, evidenciando una percepción positiva y una contribución significativa a la mejora de las habilidades lingüísticas.

### **3.4.5 Plataformas de evaluación de competencias lingüísticas**

El análisis de contenido en materiales educativos mostró que el 78 % de las instituciones incorporaron plataformas de evaluación de competencias lingüísticas basadas en IA. Los participantes destacaron la eficacia de estas plataformas para evaluar de manera precisa el progreso lingüístico de los estudiantes. Según las encuestas, el 85 % de los participantes afirmó que las plataformas de evaluación de competencias lingüísticas con IA contribuyeron positivamente a la medición precisa del progreso. La puntuación media asignada fue de 4.4, indicando una alta valoración de esta estrategia.

### **3.4.6 Plataformas de traducción automática colaborativa**

Entrevistas y análisis de contenido revelaron que el 70 % de los docentes implementó plataformas de traducción automática colaborativa basadas en IA. Los participantes destacaron la utilidad de estas plataformas para facilitar la colaboración entre estudiantes que hablan diferentes idiomas. Según las encuestas, el 65 % de los participantes consideró que las plataformas de traducción automática colaborativa mejoraron la colaboración intercultural. La puntuación media asignada fue de 3.8, mostrando una percepción positiva, aunque con menos consenso que otras estrategias.

## **4. Discusión**

### **4.1 Significado de los hallazgos**

Los resultados sugieren que la convergencia de la educación bilingüe, a distancia y la inteligencia artificial ofrece una solución eficaz para abordar la diversidad cultural y lingüística. La flexibilidad inherente a la educación a distancia permite la adaptación precisa de estrategias pedagógicas y la inteligencia artificial potencia esta personalización, mejorando la experiencia de aprendizaje. La eficacia percibida en la educación bilingüe a distancia respalda la relevancia

y viabilidad de esta modalidad. La integración de tecnologías de inteligencia artificial no solo facilita la enseñanza, sino que también aborda desafíos específicos de la educación bilingüe, como la evaluación de competencias lingüísticas. Cuantificando la percepción de la eficacia, se encuentra que el 90 % de los participantes considera que la convergencia estudiada es esencial para abordar la diversidad cultural y lingüística. Este alto porcentaje refleja una comprensión unánime entre los profesionales educativos sobre la relevancia de la integración de la inteligencia artificial en este contexto.

#### **4.2 Relación con el conocimiento previo**

La convergencia estudiada se alinea con la tendencia global hacia la digitalización educativa y la adaptabilidad requerida por la diversidad cultural y lingüística. La inteligencia artificial en este contexto no solo representa una respuesta a las demandas actuales sino también un avance significativo en la mejora de la calidad educativa y la equidad de acceso. En términos cuantitativos, el 95 % de los participantes afirma que, la convergencia estudiada está alineada con las tendencias globales de educación digital. Este alto consenso respalda la idea de que la integración de la inteligencia artificial no solo responde a demandas actuales, sino que también representa una evolución necesaria para la educación intercultural bilingüe a distancia.

#### **4.3 Oportunidades y desafíos identificados**

Las oportunidades emergentes incluyen la mejora de la accesibilidad, la personalización del aprendizaje y la superación de barreras lingüísticas. Sin embargo, los desafíos destacan la necesidad de formación docente especializada y la garantía de la equidad en el acceso a la tecnología. Cuantitativamente, el 80 % de los participantes identifica oportunidades en la mejora de la accesibilidad a través de la inteligencia artificial. Sin embargo, el 68 % destaca el desafío de la necesidad de formación docente especializada. Estos números proporcionan una visión cuantitativa equilibrada de las percepciones

sobre oportunidades y desafíos emergentes en la convergencia estudiada.

#### **4.4 En cuanto a la efectividad de las estrategias**

La implementación de estrategias de IA en la educación bilingüe a distancia demostró ser altamente efectiva, con percepciones positivas tanto cualitativas como cuantitativas. La adaptación de materiales, la retroalimentación personalizada, la colaboración entre estudiantes, el uso de chatbots, la evaluación de competencias lingüísticas y la traducción automática colaborativa ofrecen oportunidades significativas para mejorar la calidad educativa en entornos interculturales y bilingües a distancia. Aunque existen desafíos, como la necesidad de formación docente especializada, los beneficios identificados respaldan la continuación y expansión de la integración de la IA en la educación intercultural bilingüe a distancia.

Por lo tanto, la convergencia de la educación bilingüe, a distancia y la inteligencia artificial representa un paso prometedor hacia una educación más inclusiva y efectiva en un mundo diverso. Este estudio ofrece perspectivas clave para adaptar estrategias educativas, maximizando los beneficios de la diversidad cultural y lingüística en las aulas del siglo XXI.

## **5. Conclusiones**

La presente investigación sobre la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial en el contexto de la diversidad cultural y lingüística, no solo se sustenta en la recopilación de datos y análisis cuantitativos y cualitativos, sino que también se enriquece mediante consideraciones profundas en los ámbitos ontológico, epistemológico, axiológico y metodológico.

Desde un punto de vista ontológico, esta investigación reconoce la realidad filosófica de la diversidad cultural y lingüística en la

educación. La existencia y la interacción de estas modalidades educativas y la inteligencia artificial se consideran fenómenos reales y complejos que impactan directamente en la experiencia educativa. Se parte de la premisa ontológica de que la convergencia estudiada es un fenómeno palpable y valioso en el entorno educativo contemporáneo.

Desde una perspectiva epistemológica, se aborda la naturaleza del conocimiento generado por esta investigación. La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos se selecciona con el propósito de obtener una comprensión más completa y profunda de la convergencia estudiada. La epistemología subyacente en este trabajo reconoce que el conocimiento educativo efectivo se construye a través de la integración de diversas perspectivas y enfoques

En el plano axiológico, se valora la importancia de la inclusividad, la equidad y la mejora continua en la educación. Se reconoce que la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial debe estar guiada por valores éticos que aseguren beneficios igualitarios y acceso a una educación de calidad para todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias culturales y lingüísticas.

En el ámbito metodológico, se adopta un enfoque mixto que combina elementos cualitativos y cuantitativos. Este diseño metodológico se selecciona de manera consciente para abordar la complejidad del fenómeno estudiado. La elección de técnicas como entrevistas semiestructuradas, encuestas cuantitativas, análisis de contenido y observación participante refleja la necesidad de obtener una comprensión holística y detallada de la convergencia educativa.

En conjunto, estas consideraciones ontológicas, epistemológicas, axiológicas y metodológicas subrayan la amplitud y la profundidad con la que se aborda la investigación. No se trata sólo de recopilar datos, sino de situar la convergencia estudiada en un contexto más amplio que reconoce su existencia, valora su importancia ética y busca

construir conocimiento educativo sólido y equitativo. Este enfoque multidimensional enriquece la investigación, proporcionando una base robusta para comprender y aplicar los hallazgos en el ámbito educativo.

Por lo antes expuesto, se puede asegurar que la convergencia de la educación bilingüe, la educación a distancia y la inteligencia artificial ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar la inclusividad y la eficacia educativa en un contexto de creciente diversidad cultural y lingüística. La flexibilidad inherente a la educación a distancia permite la adaptación precisa de estrategias pedagógicas y la integración de la inteligencia artificial potencia esta personalización, generando una experiencia de aprendizaje enriquecedora.

El análisis de las percepciones de los participantes, obtenido a través de entrevistas semiestructuradas y encuestas cuantitativas, revela una aceptación positiva de la convergencia estudiada. Tanto docentes como administradores reconocen la utilidad de la inteligencia artificial para personalizar el aprendizaje, abordar las diferencias individuales y superar las barreras lingüísticas. Este respaldo se refleja en la mejora percibida de la eficacia educativa, con un 85 % de los participantes indicando una percepción positiva de esta convergencia.

El análisis de contenido en materiales educativos confirma la relevancia de la inteligencia artificial en la práctica educativa bilingüe a distancia. La presencia de tecnologías como el procesamiento de lenguaje natural y el reconocimiento de voz en un elevado porcentaje de los materiales respalda la integración efectiva de la inteligencia artificial en la enseñanza y evaluación lingüística automatizada.

La observación participante en entornos educativos respalda la idea de que la inteligencia artificial, visible en plataformas de aprendizaje, facilita la retroalimentación instantánea y personalizada, mejorando la dinámica de enseñanza y aprendizaje en contextos

bilingües y a distancia. Este hallazgo cuantificado, con un 87 % de los docentes utilizando plataformas de inteligencia artificial, sugiere una adopción significativa de la tecnología para mejorar la interacción en entornos educativos.

Los resultados también revelan una alineación significativa con las tendencias globales de digitalización educativa. El 95 % de los participantes reconoce que la convergencia estudiada está en consonancia con las demandas actuales y representa una evolución necesaria para la educación intercultural bilingüe a distancia. Sin embargo, se identificaron desafíos importantes, como la necesidad de formación docente especializada y la garantía de la equidad en el acceso a la tecnología. Estos desafíos, destacados por el 68 % de los participantes, señalan áreas clave que requieren atención para maximizar los beneficios de la convergencia estudiada.

De modo que, este estudio ofrece perspectivas clave para adaptar estrategias educativas, maximizando los beneficios de la diversidad cultural y lingüística en las aulas del siglo XXI. La convergencia de la educación bilingüe, a distancia y la inteligencia artificial representa un paso prometedor hacia una educación más inclusiva y efectiva en un mundo diverso. Este trabajo no solo contribuye al conocimiento existente en el campo, sino que también sugiere direcciones futuras para la investigación y la implementación de prácticas educativas innovadoras.

## Referencias

- Acosta Tocasuche, N. M., Aldana Caballero, A. C., Herrera Izquierdo, D. C., & Luna Matallana, M. (2023). Los ejes discursivos de la educación inclusiva para mitigar la discriminación escolar: una revisión documental.
- Arellano-Calderón, F., Cano-Rosas, J. L., González-Baldovinos, D. L., & Mendiola-Medellín, M. E. (2021). Educación a distancia: de la prehistoria a las pandemias modernas, una revisión breve y un caso de estudio. *Pädi Boletín Científico de Ciencias Básicas e Ingenierías del ICBI*, 9(Especial), 42-47.
- Artavia-Díaz, K. Y., & Alejandra, C. G. (2021). INTELIGENCIA ARTIFICIAL: TRANSFORMACIÓN DIGITAL E INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN A DISTANCIA. ANÁLISIS DE LA UNED, COSTA RICA. *REFCaE: Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*. ISSN 1390-9010, 9(3), 1-15.
- Ayuso-del Puerto, D., & Gutiérrez-Esteban, P. (2022). La Inteligencia Artificial como recurso educativo durante la formación inicial del profesorado. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 25(2), 1-17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331470794017>
- Briceño Nuñez, C. E. (2023a). Estrés académico y desempeño de estudiantes de bachillerato durante la pandemia del COVID-19. *Revista Académica CUNZAC*, 6(1), 6–14. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v6i1.88>
- Briceño Núñez, C. E. (2023b). Uso de las redes sociales con fines pedagógicos: Una alternativa educativa emergente: Use of social networks for pedagogical purposes: An emerging educational alternative. *Educación Superior*, (35), 85–94. <https://doi.org/10.56918/es.2023.i35.pp85-94>



Briceño Nuñez, C. E. (2022). La gamificación educativa como estrategia para la enseñanza de lenguas extranjeras. *Academo* (Asunción), 9(1), 11-22. Epub June 00, 2022. <https://doi.org/10.30545/academo.2022.ene-jun.2>

Otálora Fonseca, M. C. (2023). Modelo estructural de diseño de recursos educativos digitales gamificados para fortalecer la producción oral en inglés del programa nacional de inglés de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Escuela de Ciencias de la Educación. Colombia.

Seland, L., & Walder, V. (2021). El Programa Ñahendumi. Soluciones para la educación a distancia. *Revista Paraguaya de Educación*, 10(2).

Ulloa Brenes, G. (2021). Reflexiones en torno a la evolución histórica del concepto de la educación a distancia. *Revista Innovaciones Educativas*, 23(34), 42-51.

UNESCO. (2022, 21 de febrero). *Una década para evitar la desaparición de 3 mil lenguas*. IESALC - Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://www.iesalc.unesco.org/2022/02/21/una-decada-para-evitar-la-desaparicion-de-3-mil-lenguas/>

---

# Procesos de rendición de cuentas en el marco del Programa de Movilidad Laboral Visas H-2

## Accountability processes within the framework of the Labor Mobility Program H-2 Visas

URI: <https://hdl.handle.net/20.500.14492/28364>

Fecha de recepción: 12 de febrero de 2024

Fecha de aprobación: 22 de marzo de 2024



Heraldo Enoc Alfonso Beltrán

Investigador independiente

El Salvador

ha0314195@ues.edu.sv

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5348-7396>

### Resumen

El presente artículo permite conocer las dimensiones, motivaciones, mecanismos y las utilidades de los procesos de rendición de cuentas en el marco del Proyecto para la Competitividad Económica de El Salvador (USAID), caso de estudio: Programa de Movilidad Laboral Visas H-2. Se consideran importantes en el contexto de la rendición de cuentas para el caso objeto de estudio las motivaciones estratégicas y funcionales así como las dimensiones vertical hacia arriba y horizontal hacia adentro y hacia afuera. Para corroborar tal aseveración, se revisa el marco referencial acerca del tema de la rendición de cuentas en esos sentidos, de igual manera se realiza una investigación documental acerca del caso de estudio, información que se contrasta y se discute frente a los datos obtenidos a través de entrevistas realizadas a personas de interés involucradas en la implementación del Programa de Movilidad Laboral Visas H-2; resultando de carácter medular para el Programa, las motivaciones estratégicas y funcionales de la rendición de cuentas, y permitiendo adquirir condiciones de apropiación y sostenibilidad en el desarrollo del mismo.

**Palabras clave:** rendición de cuentas, transparencia, apropiación, grupos de interés, movilidad laboral.

## Abstract

This article allows us to know the dimensions, motivations, mechanisms and utilities of the accountability processes within the framework of the Economic Competitiveness Project of El Salvador (USAID), case study: Labor Mobility Program H-2. Strategic and functional motivations as well as vertical upward and horizontal inward and outward dimensions are considered important in the context of accountability for the case under study. To corroborate this assertion, the referential framework on the issue of accountability in these senses is reviewed, in the same way a documentary research is carried out about the case study, information that is contrasted and discussed against the data obtained through interviews with persons of interest involved in the implementation of the H-2 Visa Labor Mobility Program; resulting of a core nature for the Program, the strategic and functional motivations of accountability and allowing to acquire conditions of appropriation and sustainability in its development.

**Keywords:** accountability, transparency, ownership, stakeholders, labor mobility.

## 1. Introducción

El Programa de Movilidad Laboral Visas H-2 es una iniciativa del gobierno de Estados Unidos y del gobierno de El Salvador, así están alineados los intereses de ambas partes y en su ejecución, las dos naciones requieren de información en forma y en tiempo para la continuidad del mismo. En ese sentido, se vuelve importante la rendición de cuentas que es *un compromiso para equilibrar y responder a las necesidades de todos los grupos de interés (incluye participantes, donantes y socios del proyecto, así como a la organización misma) en las actividades del proyecto*<sup>1</sup>. Esta cita de la guía de monitoreo,

1 Mike Culligan y Leslie Sherriff, *MEAL DPro: Guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo* (PM4NGOs: 2019), 13, <https://pm4ngos.org/download/145/english/19367164/meal-dpro-guide-english-grayscale.pdf>

evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo, evidencia una definición básica sobre la rendición de cuentas, mostrando como aspectos medulares de la misma la importancia de mantener en equilibrio las necesidades de los grupos de interés involucrados en una intervención para el desarrollo y atender a las mismas a manera de que todos se encuentren satisfechos y se asegure la sostenibilidad de los proyectos.

Estos procesos de rendición de cuentas, aparte de ser importantes para los proyectos de desarrollo, fácilmente generan dificultades, mismas que pueden poner en tela de juicio la credibilidad de los mismos y los resultados que puedan estar obteniendo, generando desconfianza incluso entre los mismos actores involucrados en la implementación y otros grupos de interés. Es en vista de esa importancia, que el presente artículo revisa los procesos de rendición de cuentas tomando como caso de estudio el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2, enfocándose especialmente en las dimensiones de la rendición de cuentas, sus motivaciones, sus mecanismos y los logros que a partir de esta ha obtenido el programa.

Para la presentación de tal problemática y su revisión, se establece en primera instancia un marco referencial que esboza algunas definiciones, motivaciones y dimensiones de la rendición de cuentas, entre las que destacan la rendición de cuentas estratégica y la funcional, que serán de gran importancia en las siguientes páginas. A continuación, se desarrolla la metodología a través de la que se indagará acerca de la problemática en cuestión, estableciendo como punto de partida una investigación documental acerca del programa y sus especificidades para posteriormente contrastar esa información con los resultados de unas entrevistas semi estructuradas aplicadas al personal de coordinación y operativo del PML Visas H-2; esta combinación de fuentes de información, permitirá presentar los resultados confrontados entre sí, generando una discusión simultánea hasta arribar a las conclusiones del artículo. La investigación y toda esta comparativa entre diferentes fuentes de información permitirá inferir en la predominancia de las motivaciones estratégica y

funcional como motores para la rendición de cuentas en el contexto del PML Visas H-2, permitiendo temas como el trabajo conjunto entre los actores involucrados, la apropiación de los objetivos y la sostenibilidad del programa a futuro, detalles que se hace medular comprobar a través de la presente investigación.

## 2. Revisión de la literatura

La rendición de cuentas es parte de los mecanismos MEAL, que aseguran una implementación productiva, sostenible y apropiada de los proyectos de cooperación para el desarrollo, aunque también se relaciona con la actividad o el ejercicio público, e inclusive, con las actividades de las empresas privadas. Como parte del presente artículo, se revisará la rendición de cuentas relacionada a los proyectos de cooperación para el desarrollo, revisando el marco referencial previo al respecto, como son definiciones, importancia, categorización, mecanismos y su vinculación con el caso de estudio que titula al artículo: el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2, parte del Proyecto para la Competitividad Económica de El Salvador, impulsado por USAID. Según el principal documento base para los procesos de MEAL, la Guía de MEAL para profesionales en Proyectos de Desarrollo, tratando en específico la rendición de cuentas (Accountability), la define como:

*Rendición de cuentas es un compromiso para equilibrar y responder a las necesidades de todos los grupos de interés (incluye participantes, donantes y socios del proyecto, así como a la organización misma) en las actividades del proyecto. Los proyectos con rendición de cuentas promueven: Comunicaciones transparentes, Alineación con los estándares, Capacidad de respuesta y Participación.<sup>2</sup>*

Siguiendo lo establecido en la definición, esas necesidades a las que se pretende responder y equilibrar, corresponden a necesidades

---

2 Culligan y Sherriff, *MEAL DPro*, 13.

de información por parte de los grupos de interés o stakeholders, a todos los niveles, así como al equipo mismo de la organización; asimismo, la guía establece algunos conceptos clave de los procesos de rendición de cuentas que se definirán a continuación. Por un lado, la transparencia es un aspecto fundamental de la rendición de cuentas, ya que tiene que ver con la información en sí misma y su acceso a los diferentes actores, de esa forma, sus diferentes mecanismos permiten un flujo de datos entre la organización u organizaciones y demás partes interesadas<sup>3</sup> a través de los diversos mecanismos disponibles. Definida en el marco de rendición de cuentas del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, se expone de la siguiente manera:

*Transparency refers to a process by which reliable, timely information about existing conditions, decisions and actions relating to the activities of the organization is made accessible, visible and understandable.*<sup>4</sup>

Por otro lado, la alineación con los estándares demuestra que todas las actividades y decisiones tomadas como parte de la implementación del proyecto, se han apegado en su totalidad a los criterios acordados con los cooperantes. Por su parte, la capacidad de respuesta demuestra la existencia de, en principio, los canales apropiados y expeditos para que todos los actores puedan expresar sus opiniones acerca del trabajo del proyecto, y a su vez, que existe la seguridad de respuesta a tal retroalimentación, de manera que, se pueda aplicar una gestión adaptativa que involucre, en última instancia, la participación de la mayor cantidad de actores, incluso, en la toma de decisiones.<sup>5</sup> Incluir tal proceso en todas las intervenciones para el desarrollo,

---

3 Sara Gordon Rapoport, «Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México», Revista mexicana de sociología vol.73, n.º2 (2011), [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032011000200001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032011000200001).

4 The UNDP accountability system: Accountability framework and oversight policy (United States of America: United Nations Development Programme, 2008).

5 Culligan y Sherriff, *MEAL DPro*, 13.

y principalmente, las financiadas con fondos de cooperación internacional, es importante; el Instituto de Comunicación y Desarrollo, en su Manual para organizaciones de la sociedad civil, enumera algunas razones para la rendición de cuentas.<sup>6</sup>

**Figura 1.** *Motivaciones para la rendición de cuentas*



*Nota.* Elaboración propia con base en el Manual para las Organizaciones de la Sociedad Civil: Transparencia, Rendición de Cuentas y Legitimidad.

Estas razones pueden vincularse a las direcciones de la rendición de cuentas, así las razones éticas como las de mejora de las capacidades pueden relacionarse a la rendición de cuentas interna. Por otro lado, el aumento de la credibilidad y la confianza, así como el posicionamiento con otras organizaciones o iniciativas pares, están alineadas con la rendición de cuentas horizontal externa hacia sus contrapartes y hacia abajo junto con el derecho de los destinatarios y su derecho de acceso a la información. Finalmente, los cooperantes, lo relacionado al aporte de recursos, así como la obligación con el Estado para rendir cuentas, evidentemente pasa por la rendición de cuentas vertical hacia arriba, a lo que acota María Briceño et

6 Manual para las Organizaciones de la Sociedad Civil: Transparencia, Rendición de Cuentas y Legitimidad (Montevideo: Instituto de Comunicación y Desarrollo, 2012), 3.

al<sup>7</sup>, en este caso corresponde a la responsabilidad de responder por las acciones y decisiones relacionadas con el uso de esos recursos. Esa importancia o motivos que marquen el paso de los procesos de rendición de cuentas según cada caso, determina las dimensiones en las que podría enfocarse principalmente la rendición de cuentas, así, Naham, citado en Ebrahim, propone tres dimensiones de la rendición de cuentas, la vertical hacia arriba y hacia abajo, la interna y la externa, finalmente la funcional y estratégica.<sup>8</sup>

En primer lugar, la primera dimensión puede ser considerada vertical, hacia arriba en el sentido de reportar a los socios cooperantes o al Estado y sus instituciones, y hacia abajo tratándose de compartir la información con los participantes beneficiarios de los proyectos, Por otro parte, en la dimensión interna-externa, la interna se refiere a mantener al equipo implementador y actores involucrados en la ejecución del proyecto bien informados, y la externa hace referencia a cualquier información de rendición de cuentas emitida hacia actores externos a la intervención. Por último, en su dimensión funcional-estratégica, puede relacionarse a lo que se busca lograr al rendir cuentas en el caso de la funcional y en el caso de la estratégica para mejorar la toma de decisiones que permitan asegurar el impacto, considerando el eje de la sostenibilidad de los logros del proyecto. La anterior, no es la única clasificación arrojada sobre la rendición de cuentas, Christensen and Laegreid<sup>9</sup> por su parte, proponen como básicas la rendición de cuentas política y la rendición de cuentas administrativa y la gerencial, sin embargo, para efectos del presente artículo se seguirá la línea de Naham y Ebrahim.

---

7 María Briceño, Ana Maraboli, et al, «Rendición de cuentas y el control en organizaciones de la sociedad civil en Venezuela: ¿control externo o control social?», *Visión Gerencial*, N.º 1, 2015, págs. 181-198. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545898009.pdf>

8 Alnoor Ebrahim, «Accountability in Practice: Mechanisms for NGO's», *World Development*, No. 5 (2003): 814.

9 Tom Christensen y Per Lægred, «Performance and accountability – a theoretical discussion and an empirical assessment», (Uni Rokkan Centre: Norway, 2013), pág. 7. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)



Sobre la rendición de cuentas es importante mencionar que, a quién se le rinde cuentas, depende directamente de la organización titular de obligación; así, en el caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y Organizaciones No Gubernamentales (ONG), pueden rendir cuentas a sus financiadores por deber. No obstante, algunas de estas organizaciones pueden tomar un rol activo a la hora de rendir cuentas a otros actores que, son igualmente importantes, tal es el caso de World Vision International, que en su Marco de Rendición de Cuentas recoge como destinatarios prioritarios de sus procesos de rendición de cuentas a los participantes de sus proyectos, mayormente niños y niñas, y en general a las comunidades a las que su trabajo sirve.<sup>10</sup>

Según la categorización de Ebrahim, los mecanismos y/o herramientas de rendición de cuentas pueden estar dirigidos hacia arriba, hacia abajo u horizontalmente de acuerdo a quién se le rinde cuentas, y en esas tres direcciones, pueden orientarse interna o externamente de la propia organización para finalmente ser determinados por motivaciones funcionales o estratégicas de la rendición de cuentas, así, para el objeto del presente artículo, se vuelven importantes los mecanismos como son los reportes de divulgación, los monitoreos y evaluaciones de desempeño y los procesos de auditoría social en todas sus dimensiones.<sup>11</sup>

En ese sentido, el presente artículo se produce frente a la vitalidad de conocer sobre la aplicación de esos procesos de rendición de cuentas vertical hacia arriba y hacia abajo, ya sea para objetivos estratégicos o funcionales y horizontal tanto hacia adentro de la misma organización como hacia afuera a proyectos u organizaciones similares, en el Proyecto para la Competitividad Económica de El Salvador, y en específico, del Programa de Movilidad Laboral Visas

---

10 Programme Accountability Framework (versión 2.0) (London: World Vision International, 2019). <https://www.wvi.org/sites/default/files/Programme%20Accountability%20Framework%20%28v%202.0%20February%202019%29.pdf>

11 Ebrahim, *Accountability in Practice*, 815.

H-2, que ejecuta Palladium International Group con fondos de USAID, de la mano con el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador por parte del gobierno salvadoreño.

### **3. Metodología**

El presente artículo es una investigación que se realiza acerca de un evento que ocurre en la actualidad y sobre el que se arroja información continuamente mientras avanza en su desarrollo. Así, el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2, que se enmarca en el Proyecto de USAID para la Competitividad Económica de El Salvador, es una iniciativa cuya ejecución como se concibe en la actualidad y bajo la participación del Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador tiene como punto de partida el 2021. Es este mismo tiempo que ocupa esta investigación, específicamente en lo relacionado a sus mecanismos de rendición de cuentas, para lo que se ha recurrido a una revisión documental para generar una imagen general que se complementa con la implementación de tres entrevistas semiestructuradas para abordar las percepciones relacionadas al tema por parte de algunos actores implementadores del programa.

Como parte de la investigación, se busca conocer específicamente lo relacionado al aspecto de los mecanismos para la rendición de cuentas, del que se echa mano al interior del programa para compartir la información que se genera de su ejecución y que forma parte del elemento de la transparencia necesaria, ya sea para el buen funcionamiento operativo, como para la búsqueda de la sostenibilidad de la iniciativa a nivel estratégico. Las aristas que se han considerado importantes a ser desarrolladas en ambas técnicas de investigación cualitativa (revisión documental y entrevistas semiestructuradas) son los actores participantes en el programa, algunos de sus objetivos que dictarían la necesidad de información por cada uno de los actores, y estos a su vez poniendo de manifiesto los mecanismos de rendición de cuentas (o la necesidad de los mismos) tanto vertical hacia arriba y hacia abajo, como horizontalmente hacia adentro y hacia afuera.

Como se ha descrito previamente, el artículo se nutre de una investigación documental donde se ha identificado generalidades acerca del programa, con una funcionalidad doble, primero, esto permite conocer la disponibilidad de información relacionada a la iniciativa que está abierta a conocimiento público y qué clase de información es esa, y asimismo esas generalidades ayudan a construir los instrumentos de entrevistas semiestructuradas que se desarrollarán a continuación. Las generalidades referidas son precisamente los objetivos del programa, los actores que participan del mismo a distintos niveles, algunos de los logros que se han obtenido del trabajo realizado hasta ahora, y hacia quienes se dirige la información que se encuentra al alcance público. En este ejercicio se ha accedido a una cantidad de 20 fuentes bibliográficas que informan en total al presente artículo.

Por su parte, las entrevistas semiestructuradas apuntan específicamente a las percepciones de tres integrantes del equipo implementador en cuanto a la transparencia, la rendición de cuentas y sus mecanismos, así como las motivaciones en el ejercicio de las mismas, entendiéndose que existen utilidades para la rendición de cuentas en el marco de la ejecución de los proyectos de desarrollo. Al interior del equipo que ejecuta el programa, se eligió a un cargo de Coordinación Operativa por parte de Palladium International – USAID para arrojar detalles sobre las categorías de análisis descritas previamente. Por otro lado, se eligió un representante del equipo involucrado directamente en el funcionamiento operativo del programa, específicamente de Control de Calidad, igualmente por parte de Palladium – USAID. Finalmente, se consultó acerca de las mismas categorías con un cargo gerencial por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, que brindó orientación acerca de la postura de dicha institución a través de su discurso oficial emitido públicamente, así como lo descrito por las regulaciones y protocolos internos para la rendición de cuentas. Esta configuración con motivo de brindar una imagen más específica de las percepciones de las diferentes partes ejecutoras del programa relacionadas al tema objeto de estudio.

Es necesario mencionar que, se encuentra como una limitante de esta investigación, de carácter temporal, que se ha excluido de la misma el período en que el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2 en su etapa con el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, debido a la imposibilidad de acceder a información o informantes relacionados a esa etapa del mismo. Por cierto, una debilidad de la investigación a nivel de fuentes de información es la dificultad, por parte del investigador, de acceder a una postura oficial por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que la fuente de información sobre este particular se remite en general al discurso adoptado públicamente en relación al programa y sobre los mecanismos de rendición de cuentas, a las regulaciones y protocolos establecidos para dicha institución

En general, tomando como fuentes de información suficientes la combinación de información documental y las entrevistas semiestructuradas desarrolladas párrafos arriba, se arriba a una discusión sobre los mecanismos de rendición de cuentas en el marco del programa, sus motivaciones y sus características así como la utilidad operativa y/o estratégica de los mismos, llegando a unas ideas concluyentes de acuerdo a los hallazgos y demás fuentes con las que se contrastan los mismos y que arrojan algunas recomendaciones sobre la problemática objeto de estudio.

**Tabla 1.** Cuadro de variables relacionadas a la rendición de cuentas del PML Visas H-2 consideradas en la investigación

Categoría de análisis	Fuente de verificación
Percepción de transparencia	Entrevista semiestructurada
Definición de rendición de cuentas	Investigación documental y entrevista semiestructurada
Motivaciones de la rendición de cuentas	Entrevista semiestructurada
Sujetos de la rendición de cuentas	Entrevista semiestructurada
Mecanismos de rendición de cuentas	Entrevista semiestructurada

*Nota.* Elaboración propia basada en la metodología de la investigación.

## 4. Resultados y discusión

Como parte del contexto del surgimiento del Programa de Movilidad Laboral Visas H-2, se considera importante la firma de un acuerdo bilateral entre EUA y ESA en temas de seguridad y migración el 20 de septiembre de 2019, así, según la página web de la Embajada de los Estados Unidos en El Salvador, los gobiernos de Donald Trump y Nayib Bukele se comprometieron a abordar los temas de migración de una forma conjunta y humana, de tal forma que contribuya a mejorar la prosperidad y seguridad de la región. Así, este acuerdo tiene un enfoque orientado a los temas de combate al crimen, fortalecimiento de los límites fronterizos, a la migración forzada y en general a la migración irregular.<sup>12</sup>

A partir de ese momento, el Programa de Migración Laboral, como fue llamado en sus inicios, fue retomado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, mismo que acercó de cierta manera la información acerca de oportunidades de trabajo temporal en Estados Unidos a través de las Visas H-2, facilitadas por la cooperación bilateral con el mencionado país, el objetivo de la iniciativa según el MTPS era promover la inclusión laboral de salvadoreños a través de la migración regular, ordenada y segura hacia países donde se identifiquen oportunidades de empleo, respetando sus derechos laborales y recibiendo un trato igualitario en EUA.<sup>13</sup> Sobre este programa, sin embargo, no se ha identificado mayor existencia de información disponible para el público, la existente se encuentra en la plataforma web del ministerio y fue puesta a disposición hasta el año 2021.

---

12 Estados Unidos y El Salvador Firman Acuerdo Bilateral de Cooperación en temas de Seguridad y Migración (Antiguo Cuscatlán: Embajada de Estados Unidos en El Salvador, 2019). <https://sv.usembassy.gov/es/acuerdo-bilateral-cooperacion-seguridad-migracion/>

13 Programa de Migración Laboral (San Salvador: Ministerio de Trabajo y Previsión Social, 2021). <https://www.mtps.gov.sv/2021/06/10/programa-de-migracion-laboral/>

Como parte de la ejecución del programa a manos del MTPS, en febrero de 2021 se llevó a cabo el primer acercamiento al Ministerio de Relaciones Exteriores, formalizando una alianza interinstitucional que involucraba la participación de la red consular de El Salvador en Estados Unidos para encontrar mayores oportunidades de empleo para más salvadoreños en ese país. Pero fue a finales del 2021 que el MRREE a diversas instancias toma por completo el papel del MTPS en relación a este programa, pasando a denominarse como Programa de Movilidad Laboral, como se mantiene a la actualidad, por supuesto, con la participación de otros actores y socios cooperantes.<sup>14</sup>

Este programa, como se mencionó previamente, cuenta con la participación de otros actores, así, el Gobierno de Estados Unidos a través de todas sus instituciones relacionadas, hace posible la emisión de cupos para Visas H-2 de trabajo temporal, debido a sus propias circunstancias y necesidades, mismas que por medio de diversos mecanismos se extienden a ciudadanos de diferentes países del mundo; en El Salvador se realiza a través de la Sección Consular de la Embajada de Estados Unidos en el país, así, se invita a los trabajadores salvadoreños a seguir una serie de pasos para aplicar a estas visas y acceder a un empleo temporal.<sup>15</sup>

Sin embargo, los esfuerzos por parte de Estados Unidos han trascendido al punto de apoyar directamente la implementación del Programa de Movilidad Laboral Visas H-2; en este sentido, como parte del Proyecto para la Competitividad Económica de USAID para El Salvador, esta institución implementa por medio de Palladium International Group, el Programa de Visas H-2, que se entrelaza directamente en su implementación con los esfuerzos del

---

14 Cancillería y MTPS fortalecen la ejecución del Programa de Migración Laboral (Antiguo Cuscatlán: Ministerio de Relaciones Exteriores, 2021). <https://rree.gob.sv/cancilleria-y-mtps-fortalecen-la-ejecucion-del-programa-de-migracion-laboral/>

15 Programa de Visas H-2 (Antiguo Cuscatlán: Embajada de Estados Unidos en El Salvador, 2023). <https://sv.usembassy.gov/es/visas-es/programavisas-h2/>

gobierno de El Salvador, tanto por parte del MTPS como por parte del MRREE.<sup>16</sup>

De esta manera, se construye el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2 como se conoce en la actualidad, contando con la participación de una multiplicidad de actores como los mencionados (USA – USAID, la Embajada de los Estados Unidos de América, Palladium International Group, el GOES y el Ministerio de Relaciones Exteriores) como otras instituciones relacionadas según el nivel de interés sobre las temáticas vinculadas, esto es, la OIM que transversaliza el aspecto de las migraciones y los derechos de las personas migrantes con el programa y participa en diversas actividades del mismo. Por otro lado, parte importante del programa son las empresas empleadoras de la mano de obra en Estados Unidos de América y las reclutadoras que se vinculan al programa en lo relativo a procesos legales para permitir el empleo de trabajadores temporales en EUA.<sup>17</sup>

La misma OIM pone a disposición del público alguna información importante acerca del programa, el mismo tiene como objetivo promover la adecuada gestión de las necesidades, oportunidades, información y mecanismos relacionados a la movilidad laboral de las personas a través de las fronteras, conectando y gestionando relaciones entre empresas con necesidad de contratar personas trabajadoras extranjeras y personas trabajadoras que tengan interés en tener una oportunidad laboral en el exterior<sup>18</sup>; establece también que el programa tiene 5 etapas principales:

---

16 Economic Prosperity (Washington DC: USAID, 2023). <https://www.usaid.gov/el-salvador/our-work/prosperity>

17 Programa de Movilidad Laboral Regular, Ordenada y Segura (San Salvador: ONU -OIM, 2023). <https://migrationnetwork.un.org/es/practice/programa-de-movilidad-laboral-regular-ordenada-y-segura#>

18 *Ibidem*.

**Figura 2.** Las etapas del Programa de Movilidad Laboral Visas H-2



*Nota.* Elaboración propia con base en ONU – OIM, Programa de Movilidad Laboral Regular, Ordenada y Segura.

La construcción del programa por medio de estas etapas y la participación sinérgica de los actores involucrados ha llevado a la colocación de a una cantidad de 3 312 trabajadores salvadoreños en empresas de Estados Unidos en el curso desde marzo de 2022 a junio de 2023. Estas personas beneficiadas directamente, impactan en sus círculos familiares por medio del envío de remesas, la adquisición de una vivienda propia, el pago de deudas, el pago de la educación de sus hijos y el establecimiento de nuevos emprendimientos, como algunas de las actividades que más realizan los trabajadores migrantes temporales beneficiados por el Programa de Movilidad Laboral Visas H-2.<sup>19</sup>

19 Memoria de Labores junio 2022 – mayo 2023 (Antiguo Cuscatlán: Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023) 78 – 79. <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/rreee/documents/551723/download>



Todo este contexto de surgimiento, evolución y consolidación lleva a la generación de una gran cantidad de información sobre diversos aspectos de su planificación, ejecución, resultados e impactos; esta información fluye entre los actores participantes y la población beneficiaria como parte de unos procesos de rendición de cuentas dinámicos tanto verticales hacia arriba y hacia abajo, como horizontales tanto internos como externos, motivados por diversos objetivos que cada actor participante decide establecer según su realidad, sus necesidades, e incluso sus obligaciones, para asegurar la continuidad en la implementación del programa, lo que en cierta manera, involucra la sostenibilidad del mismo en el tiempo.

Tomando como punto de partida la rendición de cuentas vertical hacia abajo, el Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador pone a disposición de las personas interesadas y del público en general, información contenida en su plataforma oficial de internet en la que brinda información general acerca del programa, sus objetivos e información para las y los aplicantes. Como parte de su acercamiento a las personas a través de medios dinámicos para compartir la información e interactuar con la población, la cancillería y la viceministra de Diáspora y Movilidad Humana mediante las cuentas de redes sociales, comparten información acerca de algunos logros o detalles de importancia general acerca del programa, información que ya ha sido citada previamente.

Por su parte, USAID como socio cooperante comparte alguna información acerca de sus inversiones a las personas interesadas a nivel del público en general, esto lo hace por medio de su plataforma oficial en internet en la que se menciona el Proyecto para la Competitividad Económica y en específico, el Programa de Visas H-2. Información disponible para el público interesado en los procesos de aplicación y personas trabajadoras participando del Programa, es puesta a disposición por la Embajada de EUA a través de su plataforma web igualmente que comparte información acerca de los trámites de aplicación, beneficios, derechos, entre otros detalles importantes. Información acerca de la implementación y

detalles de los resultados del Programa por parte del cooperante, son compartidos al público a través de la cuenta de X (Twitter) del Proyecto para la Competitividad Económica y diversos canales de prensa.

La Organización Internacional para las Migraciones como actor relacionado al PML Visas H-2, publica cierta información acerca del programa en su plataforma web a la que puede tener acceso el público en general, compartiendo información acerca del contexto, mecanismos, fases y algunos resultados, así como buenas prácticas que pueden ser replicadas por iniciativas similares. Si se revisan ahora los procesos de rendición de cuentas hacia arriba, por parte del MRREE como uno de los principales ejecutores del programa a través del Viceministerio de Diáspora y Movilidad Humana en su Dirección de Diáspora y Desarrollo, más específicamente por el Departamento de Programas de Movilidad Laboral<sup>20</sup>, se da un proceso de rendición de cuentas interno hacia arriba partiendo del eslabón más operativo hasta la titularidad del mismo ministerio.

Por otro lado, en la misma dirección vertical hacia arriba y simultáneamente hacia abajo, Cancillería realiza una memoria de labores anual en la que se recogen las actividades más importantes que han tenido lugar como parte de las gestiones anuales, mismo documento que ya fue citado previamente. Este documento se presenta a manera de informe a la Asamblea Legislativa del país como parte de la rendición de cuentas anual de la administración presidencial en junio de cada año. El mismo informe está disponible para el público a través del Portal de Transparencia del Ministerio de Relaciones Exteriores, que funciona como un medio adicional para la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de la información.

---

20 Organigrama Funcional de las Unidades Organizativas del Ministerio de Relaciones Exteriores (Antiguo Cuscatlán: Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023). <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/rree/documents/547668/download>

Funciona adicionalmente y de acuerdo a la Ley de Acceso a la Información Pública, la Oficina de Acceso a la Información Pública, así como la Oficial de Acceso a la Información Pública, a través de los cuales se puede solicitar información específica acerca del programa y los detalles que de acuerdo a la misma ley han sido designados de dominio público. De igual forma, existe en el mismo Portal de Transparencia el Índice de Reserva del Ministerio de Relaciones Exteriores<sup>21</sup>, donde se especifica la información de carácter clasificado de acuerdo a las autoridades facultadas para catalogarla de tal manera.

Por parte de Palladium International Group como ejecutora de los fondos de cooperación de USAID, la rendición de cuentas puede funcionar, en general, de acuerdo a los lineamientos específicos del socio previamente establecidos y/o acordados según sus relaciones contractuales; sin embargo, a nivel operativo, se ha establecido contacto a nivel de coordinación operativa del programa y a nivel de personal estrictamente involucrado en la implementación del mismo; estos acercamientos arrojarían luces acerca de los procesos para la rendición de cuentas de estos actores en específico, en sus dimensiones vertical hacia arriba y horizontal hacia los demás socios participantes, misma información que se confrontan con los detalles acerca de los procesos de rendición de cuentas en las mismas direcciones por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Así, los datos recogidos por medio de entrevistas semi estructuradas a los mencionados actores son presentados en la siguiente tabla de comparación frente a la información obtenida por el lado del Ministerio de Relaciones Exteriores:

---

21 Índice de Reserva del Ministerio de Relaciones Exteriores (Antiguo Cuscatlán: Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/rree/documents/551400/download>

**Tabla 2.** *Comparativa de percepciones sobre los procesos de rendición de cuentas en el marco del PML Visas H-2*

<b>Categoría de análisis</b>	<b>USAID (Palladium) – Coordinación</b>	<b>USAID (Palladium) - Operativo</b>	<b>Departamento de Programas de Movilidad Laboral (MRREE)</b>
Define la rendición de cuentas	Proceso indispensable que permite informar los logros del programa frente a los recursos invertidos y frente a lo planificado.	Proceso periódico que informa sobre aspectos financieros y estadísticos del programa frente a otros actores.	Proceso de carácter legal de poner a disposición del público y del gobierno la información generada por el programa.
¿Para qué rinde cuentas?	Para justificar el uso de los recursos frente a los logros alcanzados; para informar del uso de los recursos e introducir acciones adaptativas según el contexto y la necesidad; para mejorar las gestiones. Frente a actores externos para aprendizaje conjunto.	Para informar del uso de recursos y el avance del programa de acuerdo a lo planificado, esto es, justificación del gasto y necesidad de desembolsar más por parte de cooperantes.	Para la búsqueda de nuevas alianzas, así como para informar sobre el cumplimiento de metas de acuerdo a lo requerido por la ley. A nivel interno para el buen funcionamiento del equipo.
¿Sobre qué aspectos rinde cuentas?	Datos demográficos de beneficiarios del programa y de compañías involucradas en el mismo. Información de evaluación de impacto.	Aspectos financieros del programa y estadísticos de logros hacia arriba.	Estadísticas demográficas de beneficiarios, rubros económicos beneficiados, historias de éxito frente a pares. Cierta información reservada.
¿A quiénes les rinde cuentas?	Verticalmente, a Administración de Palladium, a USAID y en EUA al Departamento de Estado y al Congreso. Horizontalmente al Ministerio de Trabajo de Guatemala, OIM, ACNUR, antes de Gobierno de ESA. Hacia abajo, a empresas interesadas tanto en ESA como en EUA.	A USAID hacia arriba, al US Department of Labor, al Homeland Security Department y a la Embajada de EUA en El Salvador. A la contraparte MRREE.	En dirección vertical hacia arriba a la Dirección de Diáspora y Desarrollo, al Viceministerio de Diáspora y Movilidad Humana y está a la titularidad del MRREE, a la Asamblea Legislativa. A los socios: USAID. Al equipo en la ejecución. Al público en general.

Mecanismos de rendición de cuentas que utiliza	Presentación de seguimientos a indicadores cuali y cuantitativos, a través de un manual de medición de indicadores. Evaluaciones de impacto informadas por visitas de campo o historias de éxito. Los datos se publican a discreción de USAID – MRREE.	Presentación de informes semanales de seguimiento a indicadores a coordinación Palladium; informes trimestrales a USAID, reuniones periódicas con el cooperante, talleres de rendición de cuentas interna anual.	Anualmente por medio de las Memorias de Labores; a través de informes a USAID y a la OIM, informes conjuntos USAID – MRREE. Reuniones con empresas interesadas en EUA, informes de prensa y discursos desde el Viceministerio. A nivel interno reuniones periódicas con el equipo en la ejecución. Uso de redes sociales hacia afuera.
Logros a partir de la rendición de cuentas	Permite la sostenibilidad del programa debido a que se informa de sus logros a los actores de interés.	Identificación de áreas de mejora en la implementación del programa, gestión adaptativa, apropiación por parte de los involucrados.	Mantiene el interés de los actores involucrados y genera confianza en los mismos, así como apropiación; se logran nuevas alianzas.

*Nota.* Elaboración propia a partir de entrevistas a participantes del PML Visas H-2 e investigación documental.

El anterior detalle, en primer lugar, indica una rendición de cuentas fuerte entre actores participantes a nivel horizontal tanto interna como externa en el marco del PML Visas H-2, así, se identifica una colaboración conjunta continua entre los principales cooperantes, estos son USAID y MRREE. Asimismo, se rinden cuentas de manera continua a socios importantes como es la OIM con quienes se trabaja en el aspecto de las migraciones y quienes manejan información actualizada del programa y utilizan para sus propios motivos, acercándola al público y a los tomadores de decisiones. De igual forma, se evidencia cooperación entre entes pares como es el Ministerio de Trabajo de Guatemala con quienes se comparte información de buenas prácticas y aprendizajes<sup>22</sup>.

22 Memoria de Labores 2022 – 2023 MRREE, Ministerio de Relaciones Exteriores, 79.

Indica, en segundo lugar, una predominancia de la rendición de cuentas de carácter legal por parte de los cooperantes verticalmente hacia arriba, así, las obligaciones legales por parte de los actores motivan sus procesos de rendición de cuentas, ese es el caso del MRREE que se rige en este sentido bajo la Ley de Acceso a la Información Pública y sus obligaciones de presentar informes a nivel interno a las jefaturas y a la Asamblea Legislativa según los respectivos reglamentos. Por su parte, Palladium, como ente ejecutora rinde cuentas hacia USAID según sus obligaciones contractuales, mientras que USAID lo hace por su parte con el Departamento de Estado y el Congreso de Estados Unidos.

Finalmente, indica una fuerte motivación funcional y estratégica en relación a estos procesos de rendición de cuentas; es decir, mientras que la rendición de cuentas hacia arriba está motivada por las obligaciones legales de cada actor, también lo hacen desde el punto de vista estratégico que pueda asegurar el logro de nuevas alianzas, y así, la sostenibilidad del programa en el tiempo e incluso, su expansión por medio de mayores financiamientos. Por el otro lado, los principales socios participantes comparten la información entre sí y a sus mismos equipos internos (como lo es el taller anual de USAID y las reuniones periódicas del DPML), de manera que, el curso de la ejecución del programa sea congruente y los participantes se apropien del mismo en aras de continuar con su funcionamiento satisfactorio y el logro de sus objetivos.

## 5. Conclusiones

La rendición de cuentas tiene diversas dimensiones, como parte del presente artículo y sobre la base de lo propuesto por Naham citado en Ebrahim, se han revisado las dimensiones verticales hacia arriba y abajo, horizontal interna y externa, y la funcional como la estratégica<sup>23</sup>. Estas enmarcadas en la ejecución del Programa de

---

23 Ebrahim, *Accountability in Practice*, 815.

Movilidad Laboral Visas H-2, evidenciando la existencia de procesos relacionados a cada una de las mismas en el mismo: rendición de cuentas vertical hacia arriba a los gobiernos tanto de ESA como de EUA a través de informes y reuniones con sus diferentes instituciones, misma que se liga directamente a la rendición de cuentas estratégica; hacia abajo, por medio de plataformas web, a solicitud de interesados, informes, noticias o incluso el uso de redes sociales. La rendición de cuentas horizontal interna entre las mismas entidades participantes y el equipo implementador, relacionándose evidentemente con la rendición de cuentas funcional; externa con otras instituciones interesadas como OIM o el Gobierno de Guatemala; y la rendición de cuentas estratégica y funcional que se ven entrelazadas en el marco del programa de la forma que ya se ha descrito.

Importante en la clasificación de Naham, son la rendición de cuentas estratégica y funcional, y es que las mismas se relacionan directamente con las motivaciones por las que las entidades o proyectos pueden decidir rendir cuentas; en el caso del PML Visas H-2 estas dos tienen una gran influencia, así, un gran objetivo detrás de la rendición de cuentas vertical hacia arriba es la búsqueda de nuevas alianzas que aseguren la sostenibilidad del programa en el tiempo y su expansión, así como la búsqueda de mayores posibilidades de financiamiento, esto más allá por supuesto de la rendición de cuentas hacia arriba motivada por obligaciones legales. Por su parte, la rendición de cuentas funcional en este contexto se presenta como la transparencia en el uso de la información y la participación entre los socios implementadores y cooperantes involucrados, así como al interior de los equipos de trabajo, sobre la intención de facilitar los procesos y esfuerzos en el logro de las metas a través del trabajo conjunto.

Esos enfoques predominantes en la rendición de cuentas pueden llegar a permitir la apropiación por todas las partes interesadas e involucradas acerca de los objetivos de una intervención para el desarrollo, generando sostenibilidad tanto desde el punto de vista de realizar el trabajo de manera eficiente y contribuir conjuntamente al logro de los objetivos establecidos (motivaciones funcionales), hasta

el punto de conseguir más alianzas y consolidar el interés de los tomadores de decisiones sobre la importancia de la continuación de determinada iniciativa (motivaciones estratégicas), condiciones que a perspectiva de las autoridades y participantes del PML Visas H-2 a las que se tuvo acceso como parte de esta investigación, se han dado satisfactoriamente, contribuyendo al buen funcionamiento, gestión adaptativa, logro de los objetivos y prospectivas de sostenibilidad del programa.

## Referencias

Asamblea Legislativa. *Ley de Acceso a la Información Pública*. San Salvador, 2011.

Briceño, María, Maraboli, Ana et al. *Rendición de cuentas y el control en organizaciones de la sociedad civil en Venezuela: ¿control externo o control social?* Visión Gerencial, N.º 1, 2015. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545898009.pdf>

Christensen, Tom y Læg Reid, Per. *Performance and accountability – a theoretical discussion and an empirical assessment*. Uni Rokkan Centre: Norway, 2013. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Culligan, Mike y Sherriff, Leslie. *MEAL DPro: Guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo*. PM4NGOs: 2019. <https://shorturl.at/jGV58>

Ebrahim, Alnoor. *Accountability in Practice: Mechanisms for NGO's*. World Development, N.º 5 (2003): 814.

Embajada de Estados Unidos en El Salvador. *Estados Unidos y El Salvador Firman Acuerdo Bilateral de Cooperación en temas de Seguridad y Migración*. Antiguo Cuscatlán, 2019. <https://shorturl.at/iwJZ4>



Embajada de Estados Unidos en El Salvador. *Programa de Visas H-2*. Antigua Cuscatlán, 2023. <https://sv.usembassy.gov/es/visas-es/programavisas-h2/>

Instituto de Comunicación y Desarrollo. *Manual para las Organizaciones de la Sociedad Civil: Transparencia, Rendición de Cuentas y Legitimidad*. Montevideo, 2012.

Ministerio de Relaciones Exteriores. *Cancillería y MTPS fortalecen la ejecución del Programa de Migración Laboral*. Antigua Cuscatlán, 2021. <https://shorturl.at/ajwNX>

Ministerio de Relaciones Exteriores. *Índice de Reserva del Ministerio de Relaciones Exteriores*. Antigua Cuscatlán, 2023. <https://shorturl.at/gDLPU>

Ministerio de Relaciones Exteriores. *Memoria de Labores junio 2022 – mayo 2023*. Antigua Cuscatlán, 2023. 78 – 79. <https://shorturl.at/otLS9>

Ministerio de Relaciones Exteriores. *Organigrama Funcional de las Unidades Organizativas del Ministerio de Relaciones Exteriores*. Antigua Cuscatlán: 2023. <https://shorturl.at/lpJT6>

Ministerio de Trabajo y Previsión Social. *Programa de Migración Laboral*. San Salvador, 2021. <https://www.mtps.gob.sv/2021/06/10/programa-de-migracion-laboral/>

ONU – OIM. *Programa de Movilidad Laboral Regular, Ordenada y Segura*. San Salvador, 2023. <https://migrationnetwork.un.org/es>

Rapoport, Sara Gordon. *Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México*. Revista mexicana de sociología vol.73, n.º 2, 2011. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032011000200001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032011000200001).

United Nations Development Programme. *The UNDP accountability system: Accountability framework and oversight policy*. United States of America, 2008.

USAID. *Economic Prosperity*. Washington DC, 2023. <https://www.usaid.gov/el-salvador/our-work/prosperity>

World Vision International. *Programme Accountability Framework (version 2.0)*. London, 2019. <https://www.wvi.org/sites/>

---

# El valor del programa JCloze para la competencia gramatical en el idioma inglés

## The Value of the JCloze Program for Grammatical Proficiency in the English Language

<https://hdl.handle.net/20.500.14492/28367>

Fecha de recepción: 12 de febrero de 2024

Fecha de aprobación: 22 de marzo de 2024



Luz Amparo Sanabria Galindo

Magister en Gestión de la Tecnología Educativa

Profesora de idioma inglés de la Universidad Cooperativa de Colombia

Departamento del Meta, Colombia

amparosanabria1@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7402-6237>

### Resumen

En la Universidad de Los Llanos del Departamento del Meta de Colombia se ha podido evidenciar la carencia de la competencia gramatical de idioma inglés en los estudiantes, lo cual implica desconocimiento de léxico, semántica y pronunciación de las palabras. Por esta razón, aquí se propone elaborar una estrategia de mejoramiento de esta habilidad por medio de una serie de unidades didácticas creadas en la aplicación JCloze, elaborada a partir del software Hot Potatoes. Esta aplicación es muy útil para preparar cursos virtuales o semivirtuales, permitiendo trabajar asincrónicamente. Los tipos de ejercicios creados en inglés permiten acceder a la configuración y los contenidos en cualquier momento, actividades que fueron creadas teniendo en cuenta los contenidos programáticos de Inglés III, al mismo tiempo permite conocer la retroalimentación, donde los estudiantes pueden evidenciar cuales fueron sus errores y aciertos. Además, por medio de los ejercicios los estudiantes pueden acceder a diferentes textos, videos e imágenes que les facilita la comprensión de los temas gramaticales como presente simple,

presente progresivo, pasado simple, presente perfecto y vocabulario que son el eje de esta investigación. En fin, al terminar completamente las unidades didácticas, los estudiantes logran comprender las temáticas de Inglés del nivel III de una forma asertiva, evidenciando el interés por seguir practicando ejercicios de tipo gramatical en esta aplicación. Por lo tanto, se sugiere como objetivo del artículo mostrar el valor del programa JCloze para mejorar la competencia gramatical escrita en Inglés III de Contaduría en Unillanos.

**Palabras claves:** Aplicación JCloze, competencia gramatical en idioma inglés, didáctica, cursos virtuales.

## Abstract

At University of Los Llanos of Department Meta, Colombia, it has been possible to evidence the lack of grammatical competence of the English language in the students, which implies a lack of knowledge of lexicon, semantics and pronunciation of words. For this reason, here we propose to develop a strategy to improve this skill through a series of didactic units created in the JCloze application, developed from the Hot Potatoes software. This application is very useful for preparing virtual or semi-virtual courses, allowing you to work asynchronously. The types of exercises created in English allow access to the settings and contents at any time, activities that were created taking into account the programmatic contents of English III, at the same time it allows to know the feedback, where students can evidence what their mistakes were, and successes. In addition, through the exercises, students can access different texts, videos and images that facilitate the understanding of grammatical topics such as simple present, progressive present, simple past, perfect present and vocabulary that are the axis of this research. In short, when the didactic units are completely finished, students manage to understand the English topics of level III in an assertive way, evidencing the interest in continuing to practice grammatical exercises in this application. Therefore, it is suggested as the objective of the article to show the value of the

JCloze program to improve the grammatical competence written in English III of Accounting at Unillanos.

**Keywords:** JCloze application, grammatical competence in the English language, teaching, virtual courses.

## 1. Introducción

Este artículo trata sobre el valor del programa didáctico JCloze, diseñado a partir del software Hot Potatoes, como herramienta didáctica para superar las falencias de los estudiantes en el desarrollo de la competencia gramatical escrita en idioma inglés. En concreto, se explica la necesidad de diseñar una estrategia pedagógica, que apoyada en la aplicación JCloze, permita mejorar las habilidades, relacionadas con esa competencia, en función de elevar la *motivación del aprendizaje de los estudiantes*. En la academia pedagógica en Colombia, hoy se reconoce que los estudiantes presentan serias dificultades en el desarrollo y dominio de la competencia gramatical escrita en idioma inglés, de manera que, se sugiere revelar las causas de las insuficiencias, tanto de los profesores como de los estudiantes (El Tiempo, 2017). Para ello, la autora realizó un estudio de diagnóstico, utilizando los estándares internacionales que sugiere el Ministerio de Educación y sus entidades educativas (MENC, 2006a).

Por ende, en el trabajo se hace énfasis en la *identificación de las insuficiencias*, como vía para poder perfeccionar el trabajo didáctico de los profesores para mejorar el desarrollo de las competencias comunicativas de los estudiantes en idioma inglés. Aquí se sugiere, utilizar dicha aplicación, ya que ella es muy útil para preparar cursos virtuales o semivirtuales, permitiendo trabajar asincrónicamente. Los tipos de ejercicios creados en inglés permiten acceder a la configuración y los contenidos en cualquier momento, actividades que fueron creadas teniendo en cuenta los contenidos programáticos de Inglés III. A su vez, con las herramientas didácticas del programa se puede conocer la retroalimentación, desde la cual cada estudiante

puede conocer, cuáles fueron sus errores y aciertos. Precisamente, a partir de los ejercicios cada educando puede acceder y comprender los diferentes textos, videos e imágenes, que les facilita la comprensión de los temas gramaticales, tales como: presente simple, presente progresivo, pasado simple, presente perfecto y el vocabulario, que son esenciales para el desarrollo de las competencias comunicativas.

Desde este programa, al terminar completamente las unidades didácticas, los estudiantes pueden lograr comprender mejor las temáticas de Inglés del nivel III, evidenciando el interés por seguir practicando ejercicios de tipo gramatical en esta aplicación. Además, la práctica pedagógica, ha podido demostrar, que este programa propicia una mayor motivación a los estudiantes por las imágenes, videos y canciones que contenían temáticas pertinentes al nivel, lo cual permite comprender de forma precisa las estructuras de este idioma. En este artículo se presenta la propuesta pedagógica implementada, tanto en sus aspectos didácticos como tecnológicos, de acuerdo con esto se evidencian las unidades con sus ejercicios de aplicación y las rúbricas de evaluación, en el campo tecnológico se incluyen capturas de pantallas de reconocimiento de la aplicación, link de acceso a las actividades como tal y fotografías de los estudiantes realizando la práctica de todos los ejercicios creados. Consecuentemente, se sugiere como objetivo del artículo mostrar el valor del programa JCloze para mejorar la competencia gramatical escrita en Inglés III de Contaduría en la Universidad de Los Llanos del Departamento del Meta, Colombia (Unillanos).

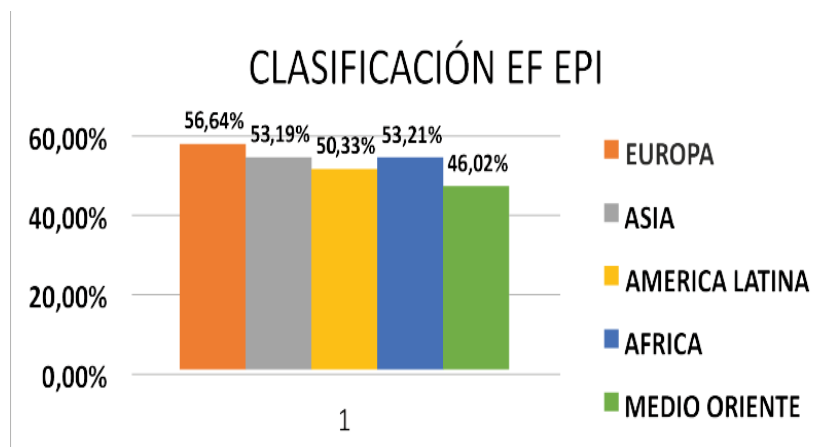
## **2. Desarrollo**

### **2.1 Insuficiencias en las competencias comunicativas en idioma inglés en la Unillanos**

En un mundo globalizado como el actual los estudiantes deben poseer un buen desempeño en sus competencias comunicativas, especialmente la gramatical, sin embargo, en la mayoría de los jóvenes

esto no se presenta, ya que no se implementan propuestas didácticas y metodológicas que permitan que el estudiante tenga un mejor rendimiento a nivel del idioma inglés. En este respecto, se aborda en el ámbito internacional una prueba llamada EF EPI Índice del EF English Proficiency. De hecho, este examen fue aplicado internacionalmente a 400 participantes de diferentes edades y, con ello, se pudo identificar el nivel de dominio del idioma inglés como segunda lengua en 88 países y regiones, como se muestra en la figura 1.

**Figura 1.** Clasificación EF EPI inglés



Nota. Tomado de El Tiempo, 2015.

En concreto, Colombia está en un nivel bajo de dominio del idioma inglés con un 48,90 %, similar a los países de América Latina con un 50,33 %. Esta ubicación de la región obedece a la influencia de diferentes aspectos, tales como:

- 1) Falta del uso de nuevas tecnológicas en las instituciones.
- 2) Limitaciones en el contexto bilingüe.
- 3) Ausencia de práctica sistemática del idioma.
- 4) Baja concientización de la importancia de desarrollar las competencias comunicativas del idioma en especial en este tipo de pruebas.

En esencia, la carencia de la competencia gramatical, responde a varias razones, entre las que sobresalen el poco uso de estrategias didácticas de los docentes para mejorar el desempeño de los estudiantes, a la vez, que la falta de motivación e interés de los educandos para el desarrollo de su aprendizaje. Ahora bien, en el ámbito nacional se aplica un examen a todos los estudiantes del último semestre de carreras de pregrado, mediante el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación, con los resultados de este examen se logra validar las competencias adquiridas por ellos una vez culminada su etapa universitaria (MENC, 2015). En la tabla 1 se encuentran las clasificaciones del nivel adquirido por la universidad durante los años 2016, 2017 y 2018, en la cual se observa que los estudiantes no alcanzan el nivel B2 y pocos tiene nivel de inglés B1, los porcentajes de los niveles A1 y A2 son mayores en los mismos años, lo que demuestra que los estudiantes no logran adquirir el nivel de lengua mínimo por el Ministerio de Educación (MENC, 2006a).

**Tabla 1.** Resultados Unillanos de inglés

Grupo de referencia	A1			A2			B1			B2		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Institución	31%▲	33%▲	34%	34%▲	32%▲	34%	17%▲	21%▲	18%	3%▲	2%▲	3%
Contaduría y afines	16%▲	14%▲	26%	63%▲	44%▲	41%	16%▲	34%▲	17%	0%▲	0%▲	1%

*Nota.* Tomado de ICFES Prisma, interactivo (2018).

En honor a la verdad, los resultados de esta prueba no discriminan las competencias en inglés; sin embargo, con el desarrollo de una estrategia didáctica se puede lograr que los educandos mejoren la competencia gramatical que está inmersa en las pruebas. Asimismo, los niveles promedios han disminuido en el último año, razón por la cual es notable la falta de competencias comunicativas en la segunda



lengua. En el 2018, el grupo objeto de estudio del presente proyecto logró el 17 % nivel B1, mientras el 41 % se clasificó en nivel A2, y tan solo el 1 % obtuvo el nivel B2, el cual es el esperado para optar por el título profesional. En Unillanos, regularmente, se aplica un examen de entrada a todos los estudiantes de todas las carreras con el fin de evidenciar el proceso de aprendizaje en una segunda lengua; y de esta forma lograr implementar planes de mejoramiento que ayuden al desarrollo de las competencias comunicativas en inglés (Blandón-Martínez, L.A., 2019).

En concreto, los exámenes evalúan ejercicios de escritura, comprensión lectora y según los resultados obtenidos en el año 2018 solo el 12,20 % aprobaron la prueba de entrada de Inglés III de contaduría y el 48,80 % la reprobaron. De acuerdo con esta puntuación, la institución evidencia la necesidad de crear una estrategia pedagógica para que los aprendices adquieran un mejor desempeño en inglés como lengua extranjera y plantea para ello un seguimiento continuo al proceso de aprendizaje de los estudiantes aplicando una prueba de salida al finalizar el semestre con el fin de dar a conocer si la metodología aplicada obtuvo resultados. Mediante el desarrollo de las clases los estudiantes de la Facultad de Contaduría Inglés III de Unillanos, liderado por la autora, se observó a través de los ejercicios realizados en clase que los aprendices tienen problemas de adquisición de la competencia gramatical en inglés, debido a la falta de vocabulario, organización de oraciones y producción de fragmentos textuales.

Así también, se puede visualizar dificultades en cuanto a la memoria a largo plazo, ya que tienen problemas al recordar las estructuras gramaticales, esto se ve reflejado también cuando se hacen actividades lúdicas en el tablero de práctica y muy pocos logran comprender los tiempos verbales en inglés. Igualmente, los estudiantes tienen deficiencias en el desarrollo de la competencia gramatical, ya que en muchas ocasiones su habilidad de organizar oraciones para producir fragmentos textuales es escasa, adicionalmente, se presenta falta de identificación en las ideas

principales y secundarias, lo cual imposibilita un mejor desempeño al entender un texto. A su vez, se evidencia que los estudiantes no reconocen sinónimos para cada palabra clave, debido a esto no tienen la capacidad de descartar opciones por el desconocimiento de la terminología. Por otro lado, se ha podido constatar que, los docentes de idioma inglés no han recurrido al uso de herramientas tecnológicas, como softwares didácticos y educativos, es decir, que sus clases han sido demasiado tradicionales y con falencias en la creatividad e innovación en sus actividades docentes, lo cual limita mucho su capacidad para motivar el aprendizaje de los estudiantes.

## **2.2 Propuesta para la solución de las insuficiencias identificadas**

En consecuencia, al identificar todas estas insuficiencias, aquí se sugiere la idea de diseñar una estrategia, que utilizando la aplicación educativa JCloze, se puede mejorar, sustancialmente, la competencia gramatical escrita de idioma Inglés III de los estudiantes de Contaduría Pública de la mencionada universidad. Precisamente, desde el desarrollo de la investigación en esta área, la autora sugiere la implementación de nuevas creaciones didácticas, que utilicen ejercicios para mejorar la competencia gramatical en inglés. Para ello, puede contribuir el uso de la aplicación JCloze, como una herramienta tecnológica del proceso de aprendizaje de los estudiantes. De hecho, la utilización de este programa multimedia, mediante actividades innovadoras con el uso de las TIC, puede contribuir a la práctica docente, a la vez, que favorece la evaluación continua del aprendizaje de los estudiantes. En sentido general, esto también permite que los educandos sean más conscientes de lo que deben mejorar, así como de sus propios logros.

Efectivamente, las actividades en el programa JCloze están enfocadas en mejorar la competencia gramatical al mismo tiempo se proyecta que el estudiante mejore sus capacidades de asociación e interrelación de ideas y conceptos de diferentes temas o unidades didácticas, como la resolución de casos prácticos reales, donde se asemeje un aprendizaje formal de la lengua a través de corrección

de errores y presentación de reglas explícitas que contará con un seguimiento al proceso, teniendo en cuenta estrategias hacia las falencias presentadas. Esto permitirá mejorar la comprensión lectora y léxica mediante adquisición de vocabulario, auditiva, gramatical, producción textual en inglés, lo cual indicaría un avance positivo en los resultados no solo a nivel local sino nacional, para que posteriormente, los futuros profesionales articulen los exámenes de inglés internacionales, para ser aplicados en el año 2019. La autora sugiere realizar las siguientes acciones investigativas para poder superar las insuficiencias identificadas: ante todo, diagnosticar las debilidades y fortalezas en el desarrollo de la competencia gramatical escrita, luego crear y diseñar actividades didácticas, usando herramientas metodológicas mediante el programa JCloze, lo cual permite utilizar una estrategia más asertiva para mejorar la competencia gramatical escrita. Por último, propone implementar una serie de actividades creativas, diseñadas para elevar la motivación del aprendizaje de los estudiantes, y, por ende, contribuir al mejoramiento de esa competencia.

Para la implementación de esta nueva estrategia, sustentada en la mencionada aplicación, la autora utilizó las instalaciones, aulas y laboratorios de la Universidad de los Llanos del Departamento del Meta. Para su puesta en marcha, la autora dispuso de 64 horas de clases presenciales, a la vez, que, del mismo tiempo para trabajo independiente de los estudiantes, durante un semestre académico. Para iniciar la experiencia, se partió de la idea de que, aunque en la institución existen muchas aplicaciones como procesadores de texto, presentaciones, hojas de cálculo, programas de dibujo, edición de video entre otras, se reconoce por los profesores de inglés que la herramienta didáctica JCloze es una de las más apropiadas para desarrollar las competencias comunicativas de los estudiantes en idioma inglés. A su vez, los profesores reconocen que el uso de este programa podía generar un *significativo impacto* en la motivación de los estudiantes, así como elevar la adquisición de nuevo vocabulario, estructuras gramaticales unido al sistema de sonidos, en el que se fomenta el aprendizaje significativo por medio de ejercicios variados y planeados.

Así también, la aplicación y uso sistemático de este programa permite a los estudiantes desarrollar sus competencias, tanto de forma autónoma, como en equipos, lo cual facilita la comprensión de conceptos nuevos, adaptados al previo conocimiento y las nuevas vivencias. De manera que, la interacción continua con ambientes virtuales genera un incentivo, tanto para el educando como para el docente que realiza su práctica pedagógica, apoyado de este medio innovador, el cual puede ser integrado como soporte al currículo de esta institución de educación superior. Por otra parte, en lo relativo a su *viabilidad*, esta innovadora propuesta tecnológica es muy fácil y factible de aplicar, ya que la universidad cuenta con las instalaciones adecuadas, en tanto, dispone de 4 laboratorios informáticos para el uso del centro de idiomas con más de 100 computadores con acceso a internet y una alta velocidad de navegación. De tal forma que, la institución dispone de los recursos tecnológicos de vanguardia necesarios para su implementación efectiva y exitosa. En fin, los *beneficios* de este proyecto son crecientes, ya que este programa aplicativo es gratuito y desarrolla diferentes ejercicios, que pueden ser usados por los estudiantes para seguir practicando las actividades de manera autónoma en casa dado su naturaleza asincrónica. Esta forma de enseñanza es relevante para los estudiantes, ya que genera una motivación al cambio de paradigma de las clases magistrales 100 % provocando el surgimiento de nuevas metodologías educativas que van de la mano con la ciencia y tecnología.

### **2.3 Importancia de las aplicaciones educativas diseñadas con Hot Potatoes**

Hoy se reconoce la enorme contribución de las TIC en las actividades docentes (Domínguez, R.T., 2015), pues favorecen tanto el desempeño de los profesores en la enseñanza, como la motivación de los estudiantes en el aprendizaje en general y de los idiomas en particular. El uso de softwares educativos facilita la rapidez y forma sencilla de la realización de los ejercicios didácticos, así como su evaluación automática que permite, lo cual también permite que el estudiante se autoevalúe y tome medidas de corrección, además es

motivante para ellos la forma en que son presentadas las actividades. Considerando lo anterior, es que se sugiere utilizar el aplicativo diseñado en esta propuesta: JCloze, en el cual el estudiante como aprendiz tiene la posibilidad de corregir sus propios errores y mejorar sustancialmente sus habilidades básicas y específicas para el mejoramiento de sus competencias comunicativas en idioma inglés.

Al respecto (Sanabria, L.A., 2013), sugiere utilizar esta aplicación para mejorar el desempeño en la comprensión lectora en inglés, puesto que elevan la motivación de los estudiantes en las actividades prácticas de la lectura en este idioma, al mismo tiempo logran incrementar el vocabulario. A su vez, los docentes también elevan su motivación y favorecen su desempeño didáctico, al aplicar esta herramienta para hacer sus clases más creativas e innovadoras. También (Gardeazabal, M.C., 2016), manifiesta que, el uso de la aplicación favorece varios aspectos del desarrollo de la competencia gramatical escrita, a la vez, que enriquece las actividades desde el aprendizaje colaborativo y el trabajo en equipo, de manera que, también repercute, favorablemente, en toma de decisiones y autonomía e independencia de los estudiantes en su aprendizaje. En resumen, el uso de los softwares educativos, como el JCloze, fomenta de manera exponencial la esfera emocional de los educandos, a la vez que despierta su interés, motivación, creatividad y gusto por proceso mismo del aprendizaje.

Del mismo modo, ese desarrollo asincrónico de las actividades, que permite el uso de este software, posibilita que el estudiante, el aprendiz, adquiera un mayor grado de responsabilidad, para seguir adelante en ese proceso de adquisición de esta habilidad y de las demás que favorecen las competencias comunicativas en idioma inglés.

Por otro lado, en el ámbito de internet y las redes sociales, hoy los usuarios, en este caso, profesores y estudiantes, no solo se convierte en meros consumidores, sino, más que todo, se deben convertir en creativos e innovadores productores, creadores y editores de sus

propios contenidos. Para ello, todos los profesionales disponen de una infinidad de recursos emergentes como: páginas web, blogs, wikis, inteligencia artificial (GPT-4, el Bing del Chat de Microsoft Edge, etc.), plataformas como: LinkedIn, Academia.edu, Research Gate, YouTube, Facebook, Instagram, TikTok, etc. Teniendo en cuenta toda esta evolución y eclosión tecnológica se puede afirmar que, el rol del profesor se ha transformado a través del tiempo a pasos agigantados, ya que el aprendizaje se ha tornado autónomo, en el cual el profesor es solo un orientador para el estudiante. En este momento empieza a sobresalir la web 3.0 que se caracteriza por la personalización de las aplicaciones, el control de la información por parte de los usuarios y la aportación de significado a los datos, construyendo resultados individualizados (Cabezuelo, 2014:76).

En esencia, el programa Hot Potatoes es un recurso muy valioso en el diseño de ejercicios y unidades didácticas para propósitos específicos en cursos de comprensión de lectura. Al realizar esto, considerando el «constructo» de la autonomía en la enseñanza del inglés como lengua extranjera (TEFL, por sus siglas en inglés), expresando algunas ideas prácticas para el uso de este programa (Monge, J.P., 2014). Específicamente, los autores hacen referencia a la autonomía del estudiante como un elemento significativo en el proceso formativo del desarrollo de las destrezas de lectura, concluyendo en su investigación que la enseñanza de la comprensión lectora a pesar de ser compleja abre nuevas puertas a los docentes que utilizan estos recursos innovadores, obteniendo como resultado, la aceptación del software que promueve innovadoras estrategias de aprendizaje del idioma inglés. Este proyecto hace uso de JCloze en algunas actividades de lectura que están relacionadas en este proyecto con la competencia gramatical, pues la comprensión de lectura vista desde el punto de vista del manejo del código lingüístico hace referencia al reconocimiento de significados (aspectos semánticos) y aspectos morfolingüísticos que implícitamente le facilitará no solo entender el vocabulario y por ende, el texto sino poder responder adecuadamente un cuestionario.

Los investigadores (Nieves & Mayora, 2013), se enfocaron en las temáticas gramaticales propias de la lengua, la lectura extensiva en inglés: *Una propuesta teórica para mejorar la comprensión de lectura en estudiantes de secundaria en Venezuela*, dicha investigación pretende presentar un argumento a favor de la lectura extensiva como forma factible para mejorar las competencias en comprensión de lectura en inglés de los estudiantes de secundaria, con características de investigación sobre el enfoque teórico, práctico y empírico de la lectura extensiva en inglés y sus posibles limitaciones si se desarrolla la misma. Este tipo de lectura es efectiva para que los aprendices mejoren su comprensión de lectura, mediante una metodología comunicativa, se puede evidenciar que la lectura extensiva se complementa con la instrucción explícita. Por medio de este método los estudiantes lograron memorizar más palabras de vocabulario, la ortografía de las palabras, solo las prácticas de lecturas extensas hacen que el aprendiz reconozca cuando una oración esta incorrecta, esto es debido al hábito de leer.

Similarmente, en su investigación (Soleimani, H., 2018), enfoca su tesis, en el efecto de enseñar inglés usando ejercicios basados en Hot Potatoes para mejorar los logros de los estudiantes de enseñanza secundaria, plantea en los objetivos la identificación y descripción de los aspectos en que este software contribuye al éxito del aprendiz y al mismo tiempo explica la opinión de los estudiantes acerca de los textos multimedia para su aprendizaje. En cuanto al tipo de estudio, plantea el diseño experimental, donde se desea investigar si es efectivo o no mejorar la comprensión lectora mediante dicha herramienta, acompañada de dos variables la dependiente y la independiente: así la primera hace referencia a las características de las personas, animales o cosas y la segunda a la enseñanza objeto de esta tesis. Finalmente, concluye que, en los resultados de post test se evidenció un mejoramiento en la debilidad planteada en el pre test, como también que el estudiante tiene bastante tiempo para realizar los ejercicios y obtienen una retroalimentación de sus ejercicios y el aprendizaje es guiado constantemente.

También es necesario resaltar las ideas de (Farroñay, H.M., 2011), quien se propuso mejorar la comprensión lectora en el área de inglés de los educandos del tercer grado de educación secundaria de la Institución Educativa *San Martin de Tours* en la Ciudad de Pomahuac en Perú, fundamentando su investigación en la falta de acompañamiento de los padres de familia desde las actividades extracurriculares y de parte de los docentes a la poca motivación en la lectura y comprensión de textos, encontrándose falencias en la identificación del tema central de la misma. Algunas de las causas por esta deficiencia es la falta de un horario o hábito para leer tanto en la escuela como en el hogar, ya que desde sus hogares no se incentiva esta enseñanza. En resumen, la investigadora aborda dos problemáticas desde los factores socioeconómicos, pues afirma que esta situación no les permite tener los materiales necesarios para potencializar las competencias comunicativas, como consecuencia se les dificulta la producción de textos y comprensión lectora en inglés. En concreto, su objetivo es mejorar la comprensión textual y producción de textos, empleando estos medios como apoyo al proceso de aprendizaje. Este proyecto está vinculado al presente trabajo, ya que siempre que se indaga sobre estas habilidades también se encuentra inmersa los aspectos gramaticales de la lengua.

Por otro lado, (Reeves, T.C., 2000) manifiesta la necesidad de plantear diferentes enfoques de ambientes de aprendizaje de evaluación de forma virtual dentro de un contexto de la educación superior, puesto que se ve limitada a un papel y un lápiz sin tener en cuenta diferentes estrategias que ofrece la tecnología. La presente tesis describe los enfoques de evaluación para integrar los ambientes de aprendizaje virtual como la evaluación de conocimiento, evaluación de desempeño y evaluación de portafolio, basado en una metodología de las ciencias humanas. Así también, los ambientes de aprendizaje tradicionales deben ser modificados por la evaluación virtual donde el centro del estudiante debe ser enfocado en este tipo de evaluación y traspasar los paradigmas con instrucciones donde predomina el docente. Y no hay interacción con el aprendiz, sino, por el contrario, solo se transmiten conocimientos, olvidando



el entorno en el que se desenvuelven los aspectos socioafectivos, entre otros.

A nivel nacional (Casas, L.R.; Rodríguez, L.F. & Sánchez, J.A., 2015), muestran el procedimiento que tuvo la realización de un Ambiente Virtual de Aprendizaje orientado a la enseñanza de una segunda lengua para un grupo de estudiantes del grado quinto de primaria en el *Colegio Gimnasio Especializado La Campiña de Suba*, cuyo fin fue fortalecer los procesos de lectoescritura del idioma, con la implementación del aula virtual que busca mejorar la comprensión con los datos obtenidos, con metodología específica de aprendizaje significativo, mediante el desarrollo de un manual de ayuda para utilizar el programa y 18 planes de clase que aportan a desarrollar la habilidad de la comprensión de la lectura, con actividades a realizar antes, durante y después de la lectura los estudiantes logran un aprendizaje significativo, debido al amplio vocabulario e imágenes prediseñadas insertadas en los texto, lo cual era llamativo para los estudiantes.

Por otro lado, (Bustamante, J.G., 2014), sugiere fortalecer el proceso de preparación de los estudiantes con la implementación de herramientas web dentro de la clase, para desarrollar su competencia comunicativa y particularmente su competencia oral en inglés. Se puede evidenciar que, los entornos virtuales con las clases presenciales deben ser articulados, dando soporte pedagógico dentro y fuera del aula, ya que permite fortalecer el aprendizaje de los estudiantes en una lengua extranjera favoreciendo los procesos orales, desarrollando un aprendizaje autónomo y también colaborativo, facilitando el aspecto en cuanto a pronunciación y el intercambio de autocorrecciones, pues los estudiantes cuentan con los recursos disponibles en cualquier momento o lugar, motivando a la responsabilidad y autonomía en el aprendizaje dependiendo de la intencionalidad propuesta por el docente.

Desde esta misma perspectiva, (Pedraza, 2011), propone implementar estrategias de aprendizaje con el fin de superar dificultades a nivel de lectura comprensivo por medio de herramientas

metodológicas y pedagógicas donde se apoya a través de habilidades comunicativas y herramientas multimedia. De acuerdo con la investigadora, las actividades propuestas permitieron el desarrollo de cada estudiante al ritmo de cada uno, se propuso lograr un punto de atención a los procesos de lectoescritura, fue interesante para ella trabajar diferentes actividades lúdicas y los aprendices se encontraron muy motivados según el nivel, se logró buen dominio en comprensión de lectura en esta actividad, las actividades fueron de interpretación, según la autora, la comprensión lectora no debe ser mecánica. A manera de estudio sobre el trabajo colaborativo (Gutiérrez, P., Yuste, R., Cubo, S. & Lucero, M., 2011), diseñaron una metodología, como una herramienta tecnológica, con una wiki-site, que gestiona de manera autónoma y en trabajo en grupo, la estructura y contenido del sitio web, cuyo objetivo es la búsqueda de información, el análisis de los datos recogidos, la supervisión, la creación y edición de ideas acerca del tema objeto, para lograr que los estudiantes puedan interactuar de forma colaborativa con las diversas aplicaciones, que ofrece este software, el cual, a su vez, se sustenta en la metodología de investigación-acción, cuya meta es crear actividades y contenidos que unan todos los principios mencionados.

Para (Díaz, O.P., 2016) es muy importante diseñar actividades mediante plataforma virtual, para mejorar la lectura y escritura de manera continua. Sugieren el uso de las herramientas de la plataforma virtual Moodle, en la cual se pueden aprovechar las potencialidades de sus foros y chats, pues el estudiante se ve obligado a leer, analizar y exponer sus puntos de vista, con argumentos sólidos que promuevan el diálogo de saberes, el pensamiento crítico y la construcción social del conocimiento, con una metodología de investigación-acción. La plataforma virtual es una herramienta que motiva a estudiantes y docentes a participar de ambientes diferentes como debates, discusiones, los cuales propician la construcción social de conocimiento, asimismo, por medio del foro, los participantes adquieren un conocimiento más completo de lo que está leyendo, igualmente pueden desarrollar sus hábitos de lectura, a la vez, que aumentar su interés por leer, comprender y escribir.

Por otro lado, (Guacheta, 2013), fundamenta la necesidad de crear un almacenamiento de guías académicas, donde los docentes puedan acceder a este material y pueda ser usado como apoyo en sus clases, por ello, recopilaron la información elaborada por los profesores de la institución, luego, digitalizaron todos esos datos hallados y como resultado, crearon una página web, la cual tiene la posibilidad de cargar audios, videos de YouTube, así como imágenes, diapositivas, entre otras. En conclusión, los docentes validaron el proyecto para ser empleado durante el semestre académico, por su facilidad de ingreso y navegación. Otros docentes-investigadores como (González & Celis, 2017), adoptaron nuevas estrategias de enseñanza en su tarea pedagógica cotidiana, así como incluyeron las herramientas actuales de la tecnología y de la información en sus planeaciones, actividades y prácticas; con el propósito de fortalecer los procesos de aprendizaje de estudiantes con dificultad en el aprendizaje de vocabulario en inglés. También llegaron a la conclusión, de que las TIC hacen parte necesaria dentro de las clases en la actualidad y pertenecen a la nueva sociedad, por esta razón el docente, mediante esta investigación puede usar la tecnología IWB como estrategia para aprender léxico, de esta manera integrar las necesidades individuales de los estudiantes para guiarlos con el fin de alcanzar logros académicos. En otro estudio (Yate, J.P.; Montoya, M.S. & Bautista, S.M., 2015), analizaron el uso de los recursos educativos abiertos (REA) como innovación educativa para desarrollar la habilidad oral del idioma inglés en un ambiente b-learning. Los autores concluyeron que, se puede propiciar la interacción y la producción oral en un ambiente b-learning a través de un REA específico para tal fin, cuando los docentes utilizan estrategias didácticas activas, que le permiten al estudiante practicar el idioma en línea y adquirir su competencia comunicativa, estudio realizado con investigación cualitativa. Este caso particular está alineado con el presente trabajo, debido a que la habilidad gramatical en los idiomas es un elemento de comunicación esencial, mediante la aplicación JCloze se promueve también el trabajo autónomo del estudiante en el desarrollo de la habilidad oral al hacer que este proceso se pueda realizar de forma asincrónica.

Desde esta perspectiva, sobresale el trabajo de (Acevedo, A.P., 2015), quien propuso fomentar los procesos cognoscitivos de esta habilidad en inglés, mediante las diferentes composiciones con un nivel A1, según el marco común europeo (Ministerio de Educación Cultura y Deporte, 2001), el tipo de investigación es de carácter cualitativa y los instrumentos que se utilizaron para recolectar la información fueron entrevistas, observaciones, notas de campo y registro de algunos documentos escritos en lengua extranjera por parte de los participantes. El autor considera que, para lograr los objetivos es preciso siempre la orientación del profesor, pues primero se debe planificar y luego realizar los borradores y la revisión, para entonces concluir con la producción de la propuesta. En esencia, estas sugerencias son perfectamente compatibles con las ideas aquí resumidas sobre el desarrollo de la competencia gramatical en idioma inglés.

### **3. Conclusiones**

En el artículo se han resumido las falencias más significativas en el desarrollo de la competencia gramatical escrita de los estudiantes en idioma inglés. Este resumen ha sido posible gracias a la experiencia de la autora y al diagnóstico realizado sobre el dominio de esa competencia en los estudiantes. En efecto, se pudo constatar el bajo reconocimiento de la ubicación en los tiempos verbales, ya sea presente, pasado, participio o futuro, lo cual causa en muchas ocasiones confusión en la interpretación de textos y mal uso de los auxiliares, impidiendo un buen desempeño en esta área. Además, se concluye que en esta competencia lingüística se encontraron errores en la prueba pre-test sobre la comprensión semántica, de vocabulario, formación de palabras y oraciones. Lo mencionado anteriormente produce bajos resultados en las pruebas Saber Pro y en las pruebas internas de la universidad.

En concreto, se pudieron crear actividades usando herramientas metodológicas, mediante el aplicativo JCloze, como estrategia para

mejorar la competencia gramatical escrita, que permitió obtener resultados positivos, gracias a que se diseñaron las actividades, partiendo de las debilidades encontradas en las pruebas pretest y caracterización, organizando la información relacionada a la temática de Inglés III de acuerdo con los contenidos programáticos. Desde esa premisa, se pudo elaborar herramientas pedagógicas, metodológicas y tecnológicas, apoyadas por JCloze con el fin de fortalecer la adquisición de la competencia gramatical para mejorar procesos de escritura y análisis de textos; por medio de la creación de las 15 preguntas sobre sinónimos, definiciones de palabras, comprensión escrita; asociación entre otros. Se evidenció que, los estudiantes respondieron de forma acertada en su mayoría el cuestionario final. En fin, los educandos practicaron a través de las 4 unidades creadas con los 4 talleres respectivos de forma dirigida e independiente, lo cual fomentó en ellos un trabajo autónomo y didáctico.

## Referencias

- Acevedo, A.P. (2015). *Efecto del uso de un Recurso Virtual de Aprendizaje Adaptativo en la enseñanza de la Aritmética para Estudiantes de sexto grado de la Institución Francisco Arango de la Ciudad de Villavicencio. Tesis de Grado*. Villavicencio: Universidad de los Llanos.
- Acosta-Mejía, D.O.; Velandia-Sacristán, D.R. & Martínez-Álvarez, F.F. (2021). Algunos enfoques de la motivación del aprendizaje. *Revista Órbita Pedagógica del Instituto Superior de Ciencias de la Educación de Huambo, Angola y de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador*. ISSN 2409-0131, VIII(1).
- Blandón-Martínez, L.A. & Martínez-Álvarez, F.F. (2021). La enseñanza del idioma inglés en la Universidad de los Llanos: análisis desde nuevos antecedentes teórico-metodológicos.

*Revista Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes – Extensión Santo Domingo. Ecuador. ISSN 2528-7842, VII(2).*

Blandón-Martínez, L.A. (2019). *Estrategia de superación de los maestros para la enseñanza de la lengua inglesa en la Universidad de los Llanos. Tesis de Maestría.* Bogotá: Universidad Santo Tomás. En: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.usta.edu.co/bitstream/>.

Bustamante, J.G. (2014). *Repositorio UPB.* En: <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/2319/GENNY>.

Casas, L.R.; Rodríguez, L.F. & Sánchez, J.A. (2015). *Fortalecimiento de los procesos de lecto escritura del idioma inglés en estudiantes del grado 5° del colegio especializado la Campiña de Suba por medio del diseño de un ambiente virtual de aprendizaje. Tesis de posgrado.* Bogotá: En: <http://hdl.handle.net/11371/248>.

Díaz, O.P. (2016). *Fortalecimiento de los procesos de lectura y escritura.* En: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9584/>.

Domínguez, R.T. (2015). *Utilidad del software Hot Potatoes para la elaboración de ejercicios interactivos.* En: <http://www.revinfcientifica.sld.cu/index.php/ric/article/view/573/1363>.

El Tiempo. (13 de 06 de 2015). En 2018, solo el 8 % de los bachilleres tendrá nivel medio de inglés. *Diario El Tiempo.* En: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15947757>.

El Tiempo. (2017). Colombia, rezagada en inglés por falta de profesores capacitados. *Diario El Tiempo.* En: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/>.

- Farroñay, H.M. (2011). *Aplicar el programa Hot Potatoes para mejorar la comprensión lectora en el área de inglés en los educandos del tercer grado de educación secundaria, de la Institución Educativa «San Martín de Tours» distrito Pomahuaca*. En: <http://www.hanamilka.blogspot.com/2007/12/aplicar-el-programa-hotpotatoes-para.html>.
- Gardezabal, M.C. (2016). *Habilidades comunicativas de oralidad, lectura y escritura a través de las TIC*. En: <http://bdigital.unal.edu.co/52135/1/40024321.2016.pdf>.
- Gutiérrez, P., Yuste, R., Cubo, S. & Lucero, M. (25 de 03 de 2011). Buenas prácticas en el desarrollo de trabajo colaborativo en materias TIC aplicadas a la educación. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*. En: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56717469013>, 15(1), 179-194.
- MENC. (2006a). *Estándares para la enseñanza de las Lenguas Extranjeras. Decreto 3870 de noviembre 2*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- MENC. (2015). *Proyecto Visión Colombia II Centenario. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Departamento Nacional de Planeación*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Disponible en: [http://www.archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/visionColombiaIIcentenario\\_2019comple.pdf](http://www.archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/visionColombiaIIcentenario_2019comple.pdf).
- Ministerio de Educación Cultura y Deporte. (2001). *Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza y evaluación*. Madrid: Instituto Cervantes. En: [https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/marco/cvc\\_mer.pdf](https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf).
- Monge, J.P. (2014). Considering the Use of Hot Potatoes in Reading Comprehension, Autonomy in TEFL, and Learning Styles. *Revista Lenguas Modernas*, 5(1).

- Reeves, T.C. (2000). Alternative assessment approaches for online learning environments in higher education. *Journal of Educational Computing Research*. En: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2190/GYMQ78FA-WMTX-J06C>.
- Salazar, A. (2017). Colombia mejoró su nivel de inglés, pero sigue rezagado. *Portafolio*. 5 de octubre. Editorial El Tiempo.
- Sanabria, L.A. (2013). *Aplicación de una herramienta multimedia Hot Potatoes para mejorar el desempeño en comprensión lectora en inglés haciendo uso de las TICs de manera asincrónica en los estudiantes de décimo en la Institución Agrícola de Guacavía. Informe de Investigación*. Villavicencio: Universidad de los Llanos.
- Sandoval-Guette, W.W. (2021). *La enseñanza del idioma inglés en el nivel de primaria de la institución educativa «Las Mercedes» de Villavicencia, Colombia. Tesis de Maestría*. Aguascalientes: Editorial de la Universidad Cuauhtemoc.
- Soleimani, H. (2018). *The effect of Teaching English using Hot Potatoes Well Based Exercises in Improving Junior High School Students' Reading Comprehension Achievement*. En: [https://repository.usd.ac.id/32790/2/136332023\\_full.pdf](https://repository.usd.ac.id/32790/2/136332023_full.pdf).
- Velandia-Sacristán, D.R. (2021). *La enseñanza del idioma inglés en la educación primaria de la institución educativa «Juan Bautista Caballero Medina» de Villavicencio. Tesis de Maestría*. Santiago de Chile: Universidad «Arturo Prat».
- Yate, J.P.; Montoya, M.S. & Bautista, S.M. (2015). *Desarrollo de la competencia oral del inglés mediante*.



---

# La dirección organizacional desde la perspectiva transdisciplinaria

## Organizational management from the transdisciplinary perspective

URI: <https://hdl.handle.net/20.500.14492/28366>

Fecha de recepción: 12 de febrero de 2024

Fecha de aprobación: 22 de marzo de 2024



Fidel Francisco Martínez Álvarez

Docente e investigador

Universidad de las Artes. ISA. Filial de Camagüey, Cuba

[fidelfranciscomartinezalvarez@gmail.com](mailto:fidelfranciscomartinezalvarez@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7122-3733>

### Resumen

En el presente trabajo se polemiza sobre los fundamentos de la dirección organizacional, en concreto, sobre las funciones del ciclo directivo en las organizaciones. Se realiza una caracterización de varias concepciones sobre la dinámica de los procesos organizacionales. En esencia, entre los referentes teórico-metodológicos convocados en el análisis de las funciones de dirección sobresale la concepción clásica de Henry Fayol, padre de la dirección empresarial moderna, la reconceptualización de las nociones de estrategia, planeación y planificación, a partir de las ideas de Enrique Herrscher sobre la complejidad y complementariedad de las funciones del ciclo directivo. También, se revela el valor de la metodología de Kurt Lewin sobre la transformación creativa de los grupos sociales en general y de los colectivos estudiantiles en particular, así como de los estudios de Pichón Riviére sobre la dinámica compleja del grupo operativo y su papel en el desarrollo personal y colectivo. Como colofón se aprovecha la concepción sistémica de Peter Senge sobre el liderazgo y la organización inteligente que desemboca en una perspectiva más amplia, que entronca con las ideas de la complejidad como sustento

más avanzado de la articulación de todos los saberes relacionados con la dirección organizacional. En fin, en el trabajo se tiene como objetivo presentar una síntesis renovadora de varias ideas y concepciones sobre la dirección organizacional, especialmente articuladas desde la perspectiva transdisciplinaria de integración del conocimiento.

**Palabras clave:** dirección organizacional, funciones de dirección, autoorganización y perspectiva transdisciplinaria.

## Abstract

This paper discusses the foundations of organizational management, specifically, the functions of the managerial cycle in organizations. A characterization of several conceptions on the dynamics of organizational processes is made. In essence, among the theoretical-methodological referents called upon in the analysis of management functions, the classical conception of Henry Fayol, father of modern business management, the reconceptualization of the notions of strategy, planning and programming (scheduling), based on the ideas of Enrique Herrscher on the complexity and complementarity of the functions of the management cycle, stand out. It also reveals the value of Kurt Lewin's methodology on the creative transformation of social groups in general and student collectives in particular, as well as Pichón Riviére's studies on the complex dynamics of the operative group and its role in personal and collective development. As a culmination, Peter Senge's systemic conception of leadership and intelligent organization is used as a culmination, leading to a broader perspective, which connects with the ideas of complexity as the most advanced support for the articulation of all the knowledge related to organizational management. Finally, the aim of this paper is to present a renewing synthesis of several ideas and conceptions on organizational management, especially articulated from the transdisciplinary perspective of knowledge integration.

**Keywords:** organizational management, management functions, self-organization and transdisciplinary perspective.

## 1. Introducción

En la academia internacional hoy se cuestionan todos los fundamentos de la dirección organizacional clásica, en tanto, han proliferado significativas contribuciones desde los paradigmas emergentes de la integración del saber. En concreto, los avances más relevantes se han alcanzado en los controvertidos y polémicos temas del liderazgo y de las funciones del ciclo directivo en las organizaciones sociales. Por lo tanto, aquí se trata de iniciar una atrevida polémica, que pretende desembocar en la reconceptualización y valoración de la dirección organizacional, desde nuevas ideas, provenientes de la tradición sistémica, de los estudios de la complejidad y desde la perspectiva transdisciplinaria de la integración del saber (Martínez-Álvarez, F.F., 2022c).

Así también, en el trabajo se realiza una caracterización de varias concepciones y enfoques sobre la dinámica de dirección de los procesos organizacionales. En concreto, se enfatiza el papel de la autoorganización como idea rectora en la comprensión de la dinámica compleja de las organizaciones sociales. Mientras que, en cuanto al tema de las funciones de dirección, aquí se comienza con la concepción clásica de Henry Fayol sobre el ciclo directivo, pero luego, se realiza una atrevida y polémica reconceptualización de las nociones de estrategia, planeación y planificación, a partir de las nuevas ideas de Enrique Herrscher sobre la complejidad y complementariedad de tales funciones.

Por otra parte, aquí también se aprovechan las contribuciones de la concepción sistémica de Peter Senge sobre el liderazgo y la organización inteligente, se hace un detallado análisis de los principios y leyes de la denominada: «Quinta disciplina» y su papel para la formación y desarrollo no solo de los líderes organizacionales, sino también de la dinámica de trabajo en cuanto a la cohesión de los colectivos y grupos sociales. Además, en este artículo se describe la metodología sistémica de Kurt Lewin sobre la transformación creativa de los grupos sociales en general y de

los colectivos estudiantiles en particular, así como los estudios de Pichón Riviére sobre la dinámica compleja del grupo operativo y su papel en el desarrollo personal y colectivo. En fin, en el trabajo se tiene como objetivo presentar una síntesis renovadora de varias ideas y concepciones sobre la dirección organizacional, especialmente, articuladas desde la perspectiva transdisciplinaria de integración del saber.

## **2. Desarrollo**

### **2.2 Fundamentos de la dirección organizacional**

Ante todo, el estado del arte sobre el tema de la dirección organizacional exige comenzar por el reconocimiento de Henry Fayol (1916-1983) como el padre de la dirección científica empresarial moderna. En concreto, entre sus más significativas contribuciones a los estudios organizacionales, sobresalió su concepción de las cuatro funciones básicas del ciclo directivo:

- 1) Planificar
- 2) Organizar
- 3) Dirigir, gobernar o mandar (gerenciar)
- 4) Controlar (Fayol, H., 1979)

Sin embargo, a lo largo de la historia han existido infinitas clasificaciones de las funciones del ciclo de dirección organizacional, mezcladas muchas veces, tanto con habilidades de dirección (se confunde organizar con gestionar o coordinar las actividades), así como con las fases del proceso de dirección (Mintzberg, H., 1984). De tal suerte, que ya se están reconociendo, que existen diversos criterios sobre las funciones del ciclo de dirección de las organizaciones sociales. No obstante, es justo reconocer que, tradicionalmente, la mayoría de los autores están de acuerdo con las siguientes funciones principales: planificación, diagnóstico, organización, ejecución y evaluación (Ranzola, A., 1989).

Por lo tanto, dado el carácter polémico y controvertido del tema, aquí se trata de iniciar una atrevida reconceptualización, reclasificación y valoración de estos procesos, desde nuevas ideas, provenientes de los estudios de la complejidad, de la tradición sistémica y de otros paradigmas emergentes, en especial, desde la perspectiva transdisciplinaria de la integración del saber (Martínez-Álvarez, F.F., 2022b). Esencialmente, para el estudio del proceso de dirección es indispensable utilizar nuevas ideas, principios y nociones, vinculados al mencionado proceso de autoorganización de los sistemas complejos (Diegoli, S., 2003, págs. 133-162), y, precisamente, la dirección del proceso de organización social constituye, en sí mismo, un sistema dinámico social complejo (Martínez-Álvarez, F.F., 2010d).

Desde los nuevos referentes aquí asumidos, el análisis del ciclo de dirección tiene en cuenta tres funciones básicas, que no subestiman o ignoran las ideas tradicionales al respecto, sino que las complementan e integran de manera diferente, ellas son:

- 1) Planeación: con sus fases de a) estrategia (visión y misión) y b) acciones tácticas (planificación o programación como gestión operativa de recursos y subprocesos).
- 2) Ejecución: organizar, implementar, ordenar, supervisar.
- 3) Control: con sus formas particulares de a) diagnóstico y de b) evaluación.

Esta clasificación de las funciones es algo arbitraria y de corte metodológico, pues en la práctica son procesos muy complejos, que de manera cíclica, recursiva e itinerante se complementan y realimentan constante y mutuamente. Asimismo, estos son procesos esenciales e inherentes a toda organización, la cual es comprendida aquí, de dos maneras, como entidad y como configuración autoorganizacional del sistema, expresada en la combinación y relaciones entre sus componentes estructurales y funcionales.

Ahora bien, se precisa de esta aclaración, en tanto, usualmente, a la organización se le confunde y reduce a una función o proceso

de gestión del ciclo de dirección. En esencia, la organización es algo mucho más que una simple función, pues constituye, a la vez, tanto una entidad social (empresa, grupo estudiantil, equipo de investigación o deportivo, etc.) como una configuración autoorganizacional del sistema, conjunto de eventos cualitativamente superiores, pues son dos expresiones suyas, mucho más ricas y complejas, que el manido y simple acto de mandar y ordenar desde arriba (estilo autoritario de dirección). Desde la perspectiva de la complejidad, la autoorganización es la propiedad emergente que nace de las configuraciones internas, estructuradas por los sistemas dinámicos complejos. Además, la autoorganización es gestada y fruto de la sinergia global del sistema, lograda mediante la articulación (acople y sincronía) de todos sus constituyentes (sub-sistemas, componentes y elementos).

Efectivamente, Montero resume dos definiciones, una de Robert Miles, quien considera a la organización como entidad estructurada y sistema identitario endógeno: «... una coalición de grupos de interés, que comparten una base común de recursos, que rinden homenaje a una misión común y que dependen de un contexto mayor para su legitimidad y desarrollo»; y utiliza otra definición de Richard Hall, quien sentencia que la organización es: «... una colectividad con límites relativamente identificables, un orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de pertenencias coordinados, por lo general con un conjunto de objetivos» (Montero, R. & et. al., 2002, pág. 469).

Por lo tanto, la organización, como expresión corpórea interna e identitaria del sistema, es esa entidad autónoma o configuración, que se desarrolla embebida o anidada en su entorno, a la vez, que se desenvuelve y transforma en un cambiante contexto, que le permite aprovechar sus potencialidades, pero que, al mismo tiempo perturba su comportamiento, de manera que, cada sistema responde, se transforma y se desarrolla, en correspondencia tanto con la dinámica de los factores externos, como con los propios procesos emergentes internos de autoorganización (Martínez-Álvarez, F., 2011b).

En lo relativo al desarrollo de la inteligencia humana en general y a la concepción estratégica integradora de dirección, que debe poseer un líder y su colectivo, se deben considerar las nuevas ideas sobre las propias funciones y etapas del proceso de dirección organizacional, ya que, las teorías y enfoques emergentes, fundados en la concepción sistémico-compleja, proponen reinterpretar todo el ciclo directivo, comenzando por la denominada función de planificación, al esclarecer las diferencias cualitativas de este término con el de planeación (Herrscher, E., 2003).

Ciertamente, el término planeación remite al proceso previo programático de carácter más bien general, pero, a la vez, supone un proceso más particular, operativo y fundado en la inmediatez, que se denomina, en español, planificación, término inexistente en inglés. De manera que, el argot de la dirección, se puede hablar de dos dimensiones:

- 1) Planeación como estrategia, aquella manera del pensar colectivo para definir el rumbo, visión, misión y objetivos generales del proceso de dirección es un ejercicio mental y de toma de decisiones de carácter creativo y colectivo de gestión y programación de largo plazo, que va de los recursos a los resultados.
- 2) Planeación operativa o planificación: programación itinerante de las actividades o *scheduling* en inglés, la cual se dedica a ordenar las actividades a corto y mediano plazo. Esta forma va, básicamente, a diferencia de la primera, de los objetivos a los resultados.

En general, el término estrategia provienen del vocablo griego: «... estrategia, estrategos o el arte del general en la guerra, procede de la fusión de dos palabras: *stratos* (ejército) y *agein* (conducir, guiar)» (Ronda, G., 2007, pág. 19). También, el concepto de estrategia ha tenido una profusa evolución semántica, vinculada al término opuesto táctica desde el famoso texto antiguo «El Arte de la Guerra» del ya mencionado filósofo chino Sun Tzu, pasando por los pensadores greco-latinos Jenofontes, Tucídides, Polibio,

Plutarco y Tito Livio, hasta los trabajos de Maquiavelo, Clausewitz, Hegel, Marx, Engels y Lenin en la modernidad, quienes generaron un desplazamiento del concepto de estrategia hacia la filosofía, la sociología y la política, entendida como programa general o maestro de dirección, que permite anticipar ideas, principios, objetivos, métodos, procedimientos y recurso materiales, informáticos y humanos, necesarios para obtener a mediano y largo plazo los resultados esperados. Para una planeación estratégica es muy importante que los directivos de la organización desarrollen una eficiente dinámica de entrada y salida de la información, la cual debe fluir con total libertad y riqueza, permitiendo que se produzcan procesos mentales creativos, tales como: de asociación, disociación, inducción controlada del caos (Herrscher, E. & et al., 2012a).

A su vez, los directivos y su colectivo deben aprovechar las potencialidades del principio dialógico (Morín, E., 1986, págs. 109-110), así como desarrollar, con total participación, las tormentas creativas de ideas en el trabajo colectivo (De Bono, E., 1980, pág. 77), de manera que, se pueda lograr no sólo un diálogo problematizador (Freire, P., 1983a, pág. 4), sino también alcanzar el necesario y añorado consenso (Freire, P., 2004), inherente a las conversaciones creativas, al estilo de los eventos científicos transdisciplinarios organizados en los Alpes, denominados: Las Reuniones de Fuschl, así como en Ushuaia, Argentina, conocidas como: Las Conversaciones del Extremo Sur (Banathy, B.H., 1994), (Herrscher, E. & et al., 2012a).

Otras cualidades indispensables para un buen directivo es tener las capacidades de la anticipación, previsión y prospección, las cuales facilitan el proceso de autoorganización creativa de la información necesaria para gestionar, eficientemente, el conocimiento en función de las modificaciones y re-planteos de los contenidos vitales en el proceso de dirección. Además, el líder de un colectivo necesita desarrollar otras competencias, tales como: intuir, modelar, proyectar y programar las vías para optimizar los recursos y obtener el mejor resultado posible. Por otro lado, un directivo creativo debe aprovechar las potencialidades de la relación dialéctica entre



asociación y disociación, como premisa indispensable para lograr el desarrollo del pensamiento o imaginación creativa, al respecto, Vigotski sentenció que:

Toda impresión representa un todo complejo compuesto de un conjunto de diferentes partes, la disociación consiste en que este todo complejo podríamos decir que se divide en partes y cada una de ellas se destaca principalmente en comparación con las demás, unas se conservan y otras se olvidan; la disociación constituye la condición necesaria para la actividad futura de la fantasía

(Vigotski, L.S., 1987, pág. 15).

Además, las asociaciones y disociaciones más fantásticas y absurdas, pueden elevar al máximo la creatividad en todos los saberes y formas de la cultura: filosofía, ciencia, educación, dirección, salud, arte, deporte, etc. (Acosta-Mejía, D.O. & Martínez-Álvarez, F.F., 2018). En fin, la planeación estrategia también se concibe como una partida de ajedrez o una batalla en que se evalúa al rival y el entorno, se piensa en varias jugadas más adelante y constantemente se varía la forma de actuar. Por otra parte, la palabra planificación se asocia más a la parte práctica u operativa del proceso de planeación, dado que se concreta en el momento de elaborar (en el colectivo) el plan y calendario de actividades, es decir, la acción de planificar: «... da idea de algo formal, estructurado de una manera determinada, que tomó bastante tiempo elaborar» (Herrscher, E., 2007, pág. 46).

En verdad, la planificación es la tendencia al ordenamiento de lo planeado, a diferencia de la previsión estratégica que determina anticipadamente los patrones de comportamiento de la futura dinámica no-lineal y desordenada del sistema en cuestión. En consecuencia, ambas formas de concebir el proceso de dirección deben complementarse: planeación y planificación. De hecho, se puede constatar que, existen dos interpretaciones de estos términos que se contraponen: uno más bien tradicional y conservador del proceso de dirección (Martínez-Álvarez, F.F., 2022a), y otro más

arriesgado y dinámico, es decir, lo establecido y ordinario diferente de lo flexible e innovador, o sea, lo previsible contra lo imprevisible, lo meticuroso y ordenado frente a la intuición y la creatividad (Herrscher, E., 2005a).

En concreto, en cualquier ámbito, sea en la educación, en el mundo empresarial, en la cultura o en el deporte la planeación estratégica se expresa como la concepción general de la dirección del proceso en cuestión, a la vez, que del proceso mental o de la inteligencia de quienes estén a cargo de la dirección o investigación de la organización concreta que sea, pues en todo ello juegan papeles muy importantes los procesos mentales complejos, tales como: inducción, deducción, pensamiento estricto o lineal y pensamiento intuitivo o no lineal, más que todo, su complementariedad como base de la creatividad científica. En este mismo sentido, relativo a la complementariedad de la planeación y la planificación, así como de los estilos del pensamiento, Murray Gellman retoma las ocurrentes denominaciones de Nietzsche y, a la vez, hace una sugestiva síntesis de ellas, cuando expresa que:

Nietzsche introdujo la distinción entre «apolíneos», aquellos que dan preferencia a la lógica, la aproximación analítica y el peso desapasionado de la evidencia, y «dionisiacos», aquellos más inclinados a la intuición, la síntesis y la pasión... Algunos de nosotros parecemos pertenecer a otra categoría: los «odiséticos», que combinan las dos predilecciones en su búsqueda de conexiones entre las ideas. La gente así suele sentirse sola en las instituciones convencionales, pero encuentran un ambiente particularmente agradable en el Instituto de Santa Fe

(Gell-Mann, M., 1998, pág. 15).

Como se sabe, un investigador social necesita mucha inteligencia y creatividad a la manera «odisética», más en las condiciones difíciles en el mundo de hoy, a partir de la complementariedad de los estilos estricto e intuitivo del pensamiento. En verdad, esta excepcional dialéctica idea, desarrollada tanto por Nietzsche como por Bateson, y

luego divulgada por Gell-man, tiene un especial valor metodológico para la investigación social en general y la dirección de los procesos organizacionales en particular. Esta concepción tiene un especial valor para la labor de un verdadero y creativo líder, que debe estar anticipando y gestionando acciones asertivas y exitosas en su desempeño cotidiano en los colectivos humanos, tales como: grupo de clase, colectivo empresarial, equipo deportivo, de investigación, etc.

También, se deben tomar en cuenta otros elementos, como son las siguientes formas y métodos complementarios del pensamiento creativo: análisis y síntesis, asociación y disociación, abstracción y concreción, clasificación y generalización, etc. Ahora bien, regresando a la clasificación de las fases o funciones del ciclo de dirección, la importancia metodológica de estas nuevas ideas sobre la planeación estratégica y el pensamiento creativo todavía no ha sido realmente reconocida por los investigadores sociales tanto en el mundo como en Latinoamérica. En el ámbito concreto del trabajo de los investigadores sociales la planeación y planificación del cronograma de actividades investigativas se programa y plasma de manera mezclada o superpuesta, pues les resulta difícil identificar las diferencias cualitativas entre la planeación y la planificación, en especial, reconocer con claridad la dimensión estratégica de la primera, respecto a la naturaleza táctico-operativa de la segunda.

Esta valiosa distinción, juega un papel importante tanto en la labor de los líderes, como en la participación de los miembros del colectivo, porque de ello dependerá la estrategia que se asume, la manera en que se manejará el acceso, flujo y actualización de la información, la dinámica de las funciones y roles, el desarrollo de las habilidades y competencias profesionales, la preparación previa personal y colectiva, entre otros aspectos del proceso de dirección organizacional.

En este punto es vital reconocer que un factor clave en el desarrollo de las nuevas concepciones sobre la dirección organizacional, concebida esta cómo un sistema dinámico complejo, lo constituye

el tema del acceso y manejo de la información, como premisa para la gestión eficiente del conocimiento sobre los sistemas (complejos) del entorno competitivo, conformado por otras organizaciones, grupos sociales, instituciones, equipos, entidades mediáticas, instalaciones, escenarios, condiciones ambientales, etc. A la vez, que el reconocimiento de la naturaleza también complejísima de la propia organización, entidad, grupo, equipo o institución, es decir, del sistema en cuestión (Franco, R. & Dieterich, H., 1998).

Es preciso recordar que, desde la perspectiva transdisciplinaria, los sistemas complejos intercambian sustancia, energía e información, la cual, simultáneamente, se expresa y tiene un determinado significado social y adquiere un peculiar sentido personal para cada participante. Precisamente, el manejo de la información completa, como conocimiento profundo del sistema sobre el entorno es el elemento más dinámico y potencialmente creativo, que necesita el sistema para poder transformar el entorno y con ello garantizar su propio desarrollo sustentable.

En el caso del mundo empresarial:

Todo esto explica la feroz urgencia con que las compañías y los gobiernos se están lanzando, por igual, a la guerra de la que saldrá el control de las autopistas electrónicas del mañana. Sorprendentemente, sin embargo, pocos de los principales líderes empresariales comprenden lo que está en juego, y menos aún los fantásticos cambios que reestructuran la propia naturaleza de las comunicaciones en nuestros días

(Toffler, A. & Toffler, H., 1992, pág. 144).

Matriz DAFO y su vigencia en la dirección organizacional.

En la actualidad las ideas sobre la dinámica de los sistemas complejos nos permiten comprender la trinidad formada por los contrarios dialécticos y su mediación, es decir, del estudio minucioso:

- 1) Del sistema (de sí mismo y de la propia organización o colectivo, desde una adecuada auto-valoración y auto-estima).
- 2) Del contrario (de otro sistema).
- 3) Del entorno competitivo (de sus condiciones, perturbaciones, amenazas y oportunidades).

Desde el punto de vista sistémico-complejo es capitalmente importante seguir con rigor la dinámica entre estos tres subsistemas, pues es la vía más efectiva para alcanzar y mantener el éxito en las diferentes contiendas de la vida social, tales como: empresarial, organizacional, académica, artística, deportiva, etc. Desde esta concepción el directivo, el académico o el docente debe conocer y aplicar a cabalidad las bases metodológicas, de lo que hoy se denomina en la tradición sistémica, Matriz DAFO, que supone el estudio riguroso e integral de las Debilidades, Amenazas, Fortaleza y Oportunidades del sistema (organización o colectivo) en su relación con el entorno o contexto social, todo lo cual tiene que ver con la mencionada trinidad: el sistema, el contrario y el entorno.

De hecho, esta es una colosal conquista metodológica de indiscutible utilidad y efectividad práctica, desarrollada por la tradición de los estudios de sistemas complejos en el mundo, que ha tenido infinitas aplicaciones exitosas en el ámbito empresarial desde la década de los años 60 del pasado siglo. Ante todo, es importante reconocer que los progresos en las últimas décadas en los estudios de dinámica de sistemas complejos sociales han permitido que aparezcan varias metodologías sofisticadas y similares a la Matriz de análisis DAFO, FODA o DOFA (como se le conoce en varios países latinoamericanos). En esencia, este instrumento de análisis gerencial y organizacional surgió de la investigación conducida por el Stanford Research Institute, que desarrolló un estudio para descubrir por qué fallaba la planeación corporativa o empresarial. Según uno de sus fundadores el proceso de aparición de la Matriz de análisis DAFO fue muy extensa en el tiempo y con no pocos avatares, pues:

Descubrimos que no podíamos cambiar los valores del equipo, ni establecer los objetivos para el mismo, así que comenzamos como primer paso, haciendo la pregunta de «evaluación», es decir: ¿Qué hay de bueno y de malo sobre las operaciones? ¿Qué hay de bueno y de malo sobre el presente y el futuro? Lo que es bueno en el presente es Satisfactorio, bueno en el futuro Oportunidad, malo en el presente es Falta, y malo en el futuro es Amenaza. Esto se llama análisis SOFA (SOFT en inglés) ... Cuando esto se presentó a Urick y Orr en 1964, en el seminario de planificación a largo plazo en el Dolder Grand en Zúrich, Suiza, ellos cambiaron la F a W, y lo denominaron análisis SWOT

(Humphrey, A., 2004, pág. 2).

Ahora bien, esta cita tiene implícita valiosas enseñanzas, pues muestra cómo evolucionó la concepción sistémica subyacente en esta naciente metodología de análisis de la compleja trama de los procesos empresariales. La aplicabilidad de la Matriz DAFO en todas las esferas de la vida social es incuestionable. Pero en su evolución la metodología ha ido perfeccionándose y una prueba de ello es la siguiente atinada recomendación:

Siempre el análisis DOFA es reducido a la etapa de diagnóstico, la verdad que lo presentado no tiene un mayor análisis hasta que se hace la matriz completa, que no es otra cosa que realizar las estrategias de Potencial (fortalezas y oportunidades); Desafíos (Debilidades y Oportunidades); Riesgo (Fortalezas y Amenazas) y Limitantes (Debilidades y Amenazas), un verdadero análisis estratégico, no solo hace el diagnóstico sino también busca las soluciones

(Varas, C., 2004, pág. 4).

Por lo tanto, la matriz de análisis DAFO supone un sistemático y complejo proceso de diagnóstico, planeación, aplicación, monitoreo, evaluación y prospección, mediante la constante re-alimentación de

la información que brindan esos procesos para el perfeccionamiento de lo planeado y lo planificado.

Ahora bien, la investigación será exitosa en la medida que se profundice en las infinitas y complejísticas relaciones e interacciones, que se establecen entre todos los sub-sistemas, componentes y elementos del sistema en su dinámica compleja en el entorno social competitivo.

En concreto, es indispensable reiterar la clasificación de los sub-procesos inherentes al estudio de la Matriz DAFO, pues las recomendaciones anteriores enfatizan la necesidad de profundizar en el estudio de las relaciones entre cuatro componentes de la matriz DAFO, es decir, considerar cuatro niveles o planos de análisis de las relaciones entre sistema y entorno, para identificar las particularidades del desarrollo del propio sistema, al considerar las complejidades de la dinámica del entorno, es decir, de los sistemas rivales. En esencia, estos sub-procesos son:

- 1) Potencial interno y externo con que cuenta el sistema o equipo (Fortalezas y Oportunidades).
- 2) Desafíos a los que se enfrenta (Debilidades y Oportunidades).
- 3) Riesgos que deberá correr el sistema en su dinámica en el entorno (Fortalezas y Amenazas).
- 4) Limitantes o desventajas que tendrá que superar (Debilidades y Amenazas).

De hecho, es muy valioso verificar el análisis de la relación entre debilidades y fortalezas, dentro del estudio prospectivo del propio sistema o colectivo, ya que propicia la aparición de nuevas oportunidades al anticiparse las posibles soluciones a los problemas que debe afrontar el grupo. A su vez, también permite enriquece el estudio prospectivo del propio colectivo sobre su futura evolución en el entorno social (Colás, P. & De Pablos, J., 2005).

En verdad, estas ideas incitan a que el investigador social conozca y aplique a cabalidad las bases metodológicas de la tradición sistémica

en general y de la Matriz DAFO en particular. Es decir, el estudio debe ser lo más amplio e integral posible, partiendo de la identificación de las debilidades, amenazas, fortaleza y oportunidades, que tiene todo sistema social en sus infinitas relaciones con el entorno competitivo.

Por otro lado, en el plano de la psicología social, todo esto tiene que ver con la esencial trinidad de elementos constitutivos de la compleja relación entre: sistema, contrario y entorno social:

- 1) El líder y sus investigadores, comprendidos como el sistema (inteligencia individual y colectiva).
- 2) Los grupos de investigación de otras entidades, empresas, instituciones, equipos, agrupaciones, etc. (entorno social competitivo).
- 3) El proceso-objeto de la investigación, como entorno inmediato o contexto de mediación, por ejemplo: empresa, colectivo de investigación, estudiantil, deportivo, artístico, etc.

Ahora bien, se pueden utilizar otros argumentos para revelar el excepcional valor que tienen los estudios sistémicos para la comprensión de los procesos sociales complejos, que se producen en la vida organizacional de los diferentes grupos y colectivos humanos, pues han permitido que aparezcan varias metodologías que perfeccionan y hacen más robustas la mencionada matriz.

Esta metodología DAFO de análisis social supone valiosas enseñanzas:

- 1) Que se debe seguir el proceso de cómo evolucionó la concepción sistémica subyacente en ella.
- 2) Reconocer que la aplicabilidad de la matriz DAFO en todas las esferas de la vida social es un estudio prospectivo muy eficaz.
- 3) Se debe admitir que en los ámbitos de la investigación social y de la educación su utilización es todavía muy incipiente y constituye una tarea pendiente para los psico-pedagogos, sociólogos y demás investigadores sociales en Iberoamérica (Colás, P., 2000).



- 4) El alcance metodológico de la matriz DAFO se expresa en el estudio de nuevas combinaciones entre esos y otros aspectos, tales como: ventajas, desventajas, desafíos, riesgos, limitantes, potencialidades, auto-organización, tendencias, perspectivas, etc.
- 5) Esta valiosa metodología puede contribuir a la superación de los profesores, directivos e investigadores, ya que su consecuente y rigurosa utilización en el ámbito docente o laboral será una verdadera revolución de incalculable alcance teórico y práctico como concepción estrategia para el desarrollo del desempeño exitoso de todos los actores sociales en los diferentes niveles y ámbitos de la vida social en general y de los complejos contextos de la dirección organizacional, investigación, educación, salud, cultura y deporte.

Sin embargo, lamentablemente en Cuba y en otros países latinoamericanos, en el ámbito organizacional y académico, aunque se ha reconocido su valor, es todavía poco utilizada y mucho menos actualizada, a pesar que en el país fue introducida en el ámbito empresarial desde la década de los años 80 por los primeros estudiosos de la dirección organizacional.

## **2.2 Los estudios sociológicos y la dirección organizacional.**

Por otro lado, los estudios sociométricos sirvieron de base a nuevos enfoques organizacionales sobre el estudio de la dinámica de las relaciones en los pequeños grupos sociales en el ámbito laboral, investigativo y educacional.

Es preciso reconocer que, un indiscutible propulsor de semejantes estudios fue Kurt Lewin, filósofo alemán radicado en Estados Unidos como profesor e investigador del Instituto Tecnológico de Massachusetts. Entre las contribuciones esenciales de Lewin sobresale su anticipatoria concepción sistémico-compleja de la educación en general y del grupo de clase en particular, en la cual enfatiza la idea de que el grupo estudiantil es mucho más que la simple suma de individuos, pues cada grupo tienen una identidad y

dinámica, que resulta de las peculiares, crecientes y enriquecedoras interdependencias y relaciones entre sus miembros, las cuales le proporcionan al colectivo una estructura única o singular, caracterizada por un conjunto de valores, normas, formas de conducta y funcionamiento irrepetibles y *sui generis*, atributos que emergen de sus relaciones no solo internas, sino de sus interacciones con el entorno, las cuales imponen y confieren a cada grupo no solo sus ventajas y desventajas, sino también sus propias rutinas, tensiones, conflictos, éxitos y fracasos (Lewin, K., 1978).

En la actualidad varios autores consideran que las ideas de Lewin, quien bebió de la savia de la psicología sistémica de la Gestalt son precursoras de los fundamentos teóricos de la psicología social aplicada al estudio de la dinámica de los grupos sociales, es decir, de las relaciones entre sistema y entorno social.

En concreto, Lewin sugirió que, desde la perspectiva sistémica, siempre se debe realizar un estudio o diagnóstico integral de caracterización tanto del sistema como del entorno social. Además, en medida considerable las contribuciones de Lewin sirvieron de base a las metodologías posteriores de análisis sistémicos. A su vez, desde la sociología y la educación se pueden aprovechar las contribuciones sistémicas de Lewin, quien aportó su concepción del grupo social como totalidad, ya que lo define como un sistema compuesto por diferentes e interdependientes elementos, que establecen entre sí infinitas relaciones, las cuales suelen ser tanto de cooperación armoniosas como de competencia antagónica.

Según Lewin, desde esta perspectiva sistémica, fenómenos tan decisivos como el análisis y resolución de conflictos y la consecuente toma de decisiones por el líder o coordinador del grupo, deben ser desarrollados considerando las propiedades emergentes de la totalidad de las relaciones y de la participación de los miembros en el conjunto de la organización, y, no solo desde la postura autoritaria de uno o pocos miembros. De hecho, Lewin se percató de la importancia capital de la participación democrática y activa

de los miembros del grupo, así como de la necesidad de fomentar la dirección colegiada, mediante el liderazgo itinerante y compartido de todos los integrantes del colectivo.

A su vez, otras contribuciones de Lewin se revelan en el conjunto de nociones y categorías que establece en su teoría de la dinámica de grupos, entre las cuales sobresalen: dinámica, personalidad, identidad y sentido de pertenencia del grupo. A partir de estas cualidades se estudian los procesos complejos inherentes al mundo interior del colectivo, es decir, enfatiza los aspectos funcionales o «dinámicos» de los grupos humanos, en contraposición a sus aspectos estáticos, ya que la clave del estudio de un colectivo estudiantil radica en comprender la complejidad inherente a sus relaciones y fuerzas socio-psicológicas internas, aspectos que denotan la semejanza de sus ideas con los estudios sociométricos de Jacob Moreno y sus seguidores.

En otros términos, comprender, desde la perspectiva sistémica, la naturaleza compleja de un grupo estudiantil supone revelar la emergencia de los agentes y procesos catalizadores de esas relaciones internas, es decir, comprender cómo se forman y desarrollan tales agentes y fuerzas dinamizadoras a partir de las relaciones entre los miembros del grupo, constreñidas en aquellos elementos que devienen ordenadores de la auto-organización del sistema (agentes inductores del caos y, a la vez, aglutinadores de los elementos más dinámicos del grupo estudiantil), según el lenguaje de la sinérgica (Haken, H., 1986, pág. 7).

Para la comprensión del paradójico doble carácter del papel dinamizador (inducción del caos) de las relaciones del sistema, así como de la naturaleza esclavizadora inherente al ordenador, como agente clave de la transformación de los sistemas vivos y sociales, así como comprender las relaciones de este concepto con otros en los procesos propios de la auto-organización: complejidad, caos, no linealidad, azar, acople, organización, estructura, sincronía, auto-poiesis, ruptura de simetría, atractores, ciclos hipercatalíticos,

estructuras disipativas, propiedades emergentes, auto-referencia, sinergia, etc. (Haken, H., 1986), (Martínez-Álvarez, F.F., 2011).

El valor psico-pedagógico y sociológico (metodológico y didáctico) de la paradójica noción de ordenador, como agente catalizador e inductor del caos, a la vez, que esclavizador de la dinámica global del sistema (grupo o colectivo laboral o estudiantil) se expresa en la identificación de los miembros claves de una organización (Haken, H., 1986), pues en cada grupo existen elementos cadenas y líderes, que poseen cualidades que favorecen la empatía comunicacional y la dinamización de las relaciones entre las islas o subgrupos.

Por otro lado, desde la visión sistémica de Lewin, se debe considerar el valor del impacto de la presión que ejerce el grupo sobre sus miembros, su cohesión, la concepción y el papel del liderazgo, la toma de decisiones colectivas o colegiadas, así como la actividad conjunta o trabajo en equipo de cooperación, que el grupo realiza (Canfux, V.; Castellanos, A.V. & Ojalvo, V., 1998, pág. 23).

En verdad, para Lewin los agentes, actores y fuerzas dinamizadoras de las relaciones en un grupo tienen diferentes fuentes y condiciones de posibilidad:

- 1) Factores individuales: la personalidad de cada uno de los miembros, sus experiencias previas, ideología, valores, expectativas, necesidades, intereses y motivación.
- 2) Factores del grupo mismo: su estructura e historia anterior; subgrupos existentes, líderes, las interacciones, cohesión y efectividad entre sus miembros, las relaciones con otros grupos, etc.
- 3) Factores instrumentales o metodológicos: incluye el tema, los objetivos, las tareas, el método concreto que se emplea, el material y las técnicas de trabajo, las formas de activación de la enseñanza y de la motivación del aprendizaje de los estudiantes.
- 4) Otra serie de fuerzas sociales: se trata de factores del entorno o contexto social (ambiental), tanto de tipo institucional como

social; entre los primeros está la clase de escuela, su organización, dirección, relaciones laborales en su interior, etc. Los factores sociales comprenden la situación político-económica del país y su repercusión en la situación familiar, el círculo de amistades de cada estudiante, entre otras fuerzas (Canfux, V.; Castellanos, A.V. & Ojalvo, V., 1998, págs. 23-24).

Por lo tanto, para comprender la real dinámica que se manifiesta en un grupo estudiantil concreto es preciso considerar, desde todos los enfoques posibles, las interacciones entre todas esas fuerzas involucradas, directa e indirectamente, en tan complejo proceso educativo (Lewin, K., 1978).

Como si fuera poco Lewin utiliza otra serie de conceptos para el estudio psico-pedagógico y sociológico sobre la dinámica de las relaciones en un grupo de clases, entre los cuales destaca la noción de situación social concreta, la cual supone la «... totalidad de factores internos y externos, orgánicos y ambientales, de importancia para el grupo, en un período de tiempo más o menos largo. Refleja el dinamismo de los acontecimientos en el grupo: situaciones de acuerdo y desacuerdo, odios, amores, rivalidad, participación, dominación, sumisión, etcétera» (Canfux, V.; Castellanos, A.V. & Ojalvo, V., 1998, pág. 24).

En concreto, la metodología sistémica que Lewin utiliza para la transformación creativa de un grupo social en general y, por tanto, aplicable a un colectivo estudiantil, le denomina teoría sociológica del campo de fuerzas, que es relativa a la dinámica de un grupo social, el cual supone: «... una totalidad de hechos coexistentes y mutuamente interdependientes, basándose en la definición de “campo físico” de Einstein (1933). Inicialmente, esta definición estaba pensada para explicar el comportamiento individual; posteriormente ha sido utilizada también en el estudio de la conducta grupal» (Diegoli, S., 2003, pág. 81).

Para comprender su teoría, se precisa conocer una serie de requerimientos:

- 1) Realizar un diagnóstico integral de los miembros del grupo y de la dinámica de sus relaciones internas y externas (sociológico y psico-pedagógico).
- 2) El profesor debe hacer acciones que le faciliten al grupo tomar conciencia de la nueva necesidad, la cual constituye la nueva fuerza que puede desequilibrar el estado del grupo, lo que le incita a motivarse a realizar los correspondientes cambios. El diagnóstico integral del profesor permite identificar una necesidad interna (fuerza) no detectada por el grupo.
- 3) Lo anterior permite generar o inducir la inestabilidad o cambios hacia el borde del caos determinista (actual lenguaje de la complejidad) para descongelar o dinamizar las relaciones entre los elementos catalizadores del grupo, implicando a los líderes y cadenas, es decir, se precisa romper con nuevas fuerzas el inmovilismo y el conformismo imperantes.
- 4) Aunque el profesor es quién debe inducir el cambio, a partir de su labor persuasiva para hacer tomar conciencia a los estudiantes de la fuerza de la nueva necesidad, no supone un estilo autoritario o permisivo, sino de tipo democrático, lo que propicia la participación y el trabajo en equipo para lograr los nuevos objetivos derivados de esa nueva necesidad. De hecho, en sus investigaciones educativas Lewin y sus colaboradores indagaron en aspectos sociológicos, psico-pedagógicos y organizacionales, en especial, en el estudio de los estilos de dirección, pudieron demostrar que «... el estilo democrático, caracterizado por la estimulación de la participación activa de los niños en la toma de decisiones, en un ambiente de aceptación y respeto, donde el maestro es un miembro más del grupo, condujo a un trabajo grupal más efectivo que los estilos autoritario o permisivo» (Canfux, V.; Castellanos, A.V. & Ojalvo, V., 1998, pág. 24).
- 5) El cambio de las relaciones en el colectivo favorece paulatinamente el cambio en cada estudiante, que, a la vez, reproduce y eleva a niveles superiores las relaciones en todo el grupo (ciclo recursivo).
- 6) El trabajo de cooperación entre profesores y estudiantes genera propiedades emergentes que mejoran la dinámica interna del colectivo, lo que, a su vez, perfecciona tanto el proceso de

enseñanza-aprendizaje, así como eleva el rendimiento académico y los valores humanos (Lewin, K., 1978).

Por lo tanto, ante un profesor responsable, que asume la perspectiva sistémica y la teoría del campo de fuerzas, debe seguir las sugerencias de Lewin y realizar un estudio minucioso de caracterización (diagnóstico integral) de todos esos factores que condicionan la dinámica de las relaciones complejas existente dentro y fuera de un grupo estudiantil (González-Soca, A., 2002, págs. 72-89), (Martínez, R., 2007).

La investigación educativa empírica de Lewin y sus colaboradores en el contexto peculiar de varias instituciones escolares de Estados Unidos en las siguientes décadas de la postguerra, le llevaron a establecer los fundamentos de la metodología de la investigación – acción, la cual se orientó desde sus inicios al estudio sociológico y psico-pedagógico:

de las complejas actividades de la vida del aula, desde la perspectiva de quienes intervienen en ella: elaborar, experimentar, evaluar y redefinir -a través de un proceso de reflexión cooperativa más que privada y un enfoque del análisis conjunto de medios y fines - los modos de intervención, los procesos de enseñanza-aprendizaje, el desarrollo de la currícula y su proyección social, y el desarrollo profesional de los docentes; todo esto, con el fin de mejorar y aumentar el nivel de eficiencia de los educadores y de las instituciones educativas

(Martínez-Miguélez, M., 1996, pág. 100).

Hoy tiene gran vigencia el legado de Kurt Lewin, pues se han desarrollado diversas teorías psicológicas, pedagógicas, sociológicas y organizacionales, que, afortunadamente, se están articulando a partir de la perspectiva transdisciplinaria, lo que ha permitido enriquecer los estudios de los grupos sociales y ha permitido su aplicación más efectiva a diversos campos de la actividad social, en especial, en el ámbito educativo (Martínez-Álvarez, F., 2011b).

Por otro lado, en Latinoamérica el profesor argentino Enrique Pichón Riviére ha sido uno de los más fervientes continuadores de los estudios sociométricos sobre los grupos sociales, y, aunque principalmente, sus trabajos estuvieron dirigidos a la psicología clínica y social, sus ideas tienen un especial significado para los estudios integrales de los grupos estudiantiles. Entre sus contribuciones más significativas sobresale su noción de grupo operativo, el cual está conformado por: «... un conjunto de personas, que, ligadas por constantes de tiempo y espacio, que articuladas por su mutua representación interna se proponen explícita e implícitamente una tarea, que constituye su finalidad» (Valera, M., 2006, pág. 2).

Para Pichón Riviére, el fomento de las interacciones y la empatía comunicacional entre los estudiantes es de vital importancia para el logro de los objetivos de motivar el proceso de aprendizaje personal en el ámbito de las creativas relaciones grupales, las que se convierten en un ámbito ideal de aprendizaje significativo, pues los estudiantes pueden, con la orientación y participación del profesor, enriquecer sus conocimientos y experiencias, articulando sus ideas y sentimientos. Para lograr esos objetivos es preciso desarrollar actividades lúdicas o de placer (psicodramas, sociodramas, simulaciones, juegos de roles y dramatizados, entre otras), como vías para favorecer la motivación de su propio aprendizaje mediante la interacción con los demás miembros del colectivo (Pichón, E., 1985a).

Otra idea de gran alcance metodológico del profesor argentino radica en la sugerencia de realizar un diagnóstico sociológico y psicológico integral del grupo, que incluye el estudio de la familia y de las amistades de los estudiantes en su comunidad (hoy se precisa incorporar al estudio las amistades virtuales de cada estudiante en las redes sociales de internet), pues en tales indagaciones están las fuentes necesarias de información para conocer sus gustos y preferencias más recurrentes, de manera que los profesores puedan orientar con mayor certeza sus acciones didáctica de motivación del aprendizaje en cada estudiante.



Desde estas ideas de Pichón Riviére se infiere la necesidad de concebir actividades personalizadas para cada estudiante, así como otras adecuadas a las particularidades relativas a cada grupo de clase, a partir de la información recopilada en el diagnóstico integral realizado (Pichón, E., 1985b).

En síntesis, entre las ideas esenciales de las concepciones psico-pedagógicas, sociológicas y organizacionales sistémicas de Jacob Moreno, Kurt Lewin y sus seguidores, que permiten caracterizar y redimensionar la noción de grupo o colectivo estudiantil, sobresalen:

- 1) Conciencia de la identidad y pertenencia al grupo estudiantil (sistema), mediante la interacción e interdependencia entre los miembros, a partir de la definición y desarrollo de intereses y objetivos comunes (patrones, regularidades y recursividad).
- 2) Mejora de la empatía comunicacional entre sus miembros, mediante el paso del diálogo, a la discusión, al debate hasta llegar al consenso en el contexto de las conversaciones creativas.
- 3) Coordinación en lugar de dirección mediante el trabajo en equipo, en lugar de centralizar, intervenir o imponer algo al grupo de manera autoritaria.
- 4) Fomento del colectivismo y la gestión organizacional colegiada, que permite delegar roles y funciones en el desarrollo del liderazgo distribuido e itinerante de cada uno de los miembros del grupo estudiantil (estilo democrático).
- 5) Dinamización de las relaciones entre los miembros del colectivo estudiantil (sistema), mediante la auto-organización, que aprovecha las fortalezas y potencialidades internas, así como las oportunidades del intercambio de sustancia, energía e información (significado social y sentido personal) con su entorno social.
- 6) Generación de propiedades emergentes, auto-poiesis y creatividad, a partir de la dinamización de la interacción de los miembros del colectivo (sistema) y de este con los demás actores, entidades y organizaciones del entorno social, en función de la sinergia y sustentabilidad del colectivo estudiantil.

Todos estos desarrollos, aquí descritos, deben rescatarse e incorporarse en las emergentes aplicaciones de las ideas transdisciplinarias de la complejidad en todos los ámbitos de la vida social, incluyendo, por supuesto, la dirección organizacional.

### **2.3 La perspectiva transdisciplinaria de la complejidad en la dirección organizacional**

Como se sabe, los estudios sobre la inteligencia humana han tenido significativos avances desde las teorías organizacionales, en las que han primado enfoques que enfatizan la perspectiva de preparar a los directivos en el estudio de la dinámica compleja del entorno organizacional empresarial. Por ello, Arie de Gaus sentencia que: «... la capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores, quizás sea la única ventaja competitiva sostenible» (Senge, P., 1992, pág. 2).

En esencia, desde la perspectiva de los sistemas complejos, las organizaciones en general y el colectivo o equipo empresarial, estudiantil o de investigación en particular, constituyen organizaciones sociales complejas, que deben aprender a aprender, es decir, como dice Ernesto Gore: «... una organización debe ser capaz de mantener su diálogo interno»; además, sentenció que: «... la idea de la organización capaz de aprender es una revolución mental. Nos exige abandonar los viejos paradigmas de liderazgo y de poder para acercarnos a un pensamiento capaz de manejarse con sistemas complejos», tomado de: (Senge, P., 1992, pág. 2).

De hecho, el valor de esta sentencia para el desarrollo de la inteligencia organización y, en especial, de los líderes, se esclarece mucho más si se toma conciencia de que es preciso abandonar la ilusión, imperante en el contexto de la dirección organizacional, de que el mundo está compuesto por fuerzas separadas y desconectadas, pues, en verdad: «Podemos construir “organizaciones inteligentes”, organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea donde se cultivan nuevos y

expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto» (Senge, P., 1992, pág. 11).

Por lo tanto, las nuevas concepciones, de tipo transdisciplinario, que hoy se desarrollan en la dirección organizacional, fundadas en las teorías y enfoques de la complejidad, permiten revolucionar la propia concepción del liderazgo de los directivos. Esencialmente, el polémico y controvertido tema del liderazgo ha generado importantes modificaciones y redimensionamientos de las funciones y roles del directivo, una de ellas es la ingeniosa concepción de Peter Senge, quien enfatiza tres funciones innovadoras del líder en una organización inteligente:

- 1) Arquitecto o diseñador de la planeación estratégica de la organización, en la cual se configuran e integran todos los componentes del sistema y velar por su funcionamiento, así como prever y evitar el origen de los problemas y anticipar las soluciones, para ello debe aplicar las cinco disciplinas o principios de la dirección organizacional inteligente:
  - a) Dominio personal.
  - b) Modelos mentales.
  - c) Visión compartida.
  - d) Aprendizaje en equipo.
  - e) Pensamiento sistémico con sus:
    1. propósitos,
    2. objetivos y
    3. valores.
- 2) Mayordomo de la organización, significa que el líder y cada miembro del colectivo debe estar al servicio de la visión y de los valores de compromiso y sentido de pertenencia a la organización, en función del desarrollo creativo de sus miembros y del crecimiento espiritual y de la identidad colectiva (amor y entrega por la camiseta en el deporte), es decir, es la vocación de

luchar por la implicación real de sus miembros al saber convertir la visión personal del líder en visión compartida y transformada por todos en la organización.

- 3) Maestro, que se refiere a la exigencia de promover constantemente el aprendizaje colectivo (Senge, P., 1992, págs. 420-444).

En concreto, en este caso directivo de una organización, pues aquí se propone y promueve un desplazamiento del protagonismo del líder al protagonismo distribuido e itinerante de todos los miembros del colectivo, de tal suerte, que hoy la red-rizoma de actores involucrados en el desarrollo de una organización, como un equipo de investigación, debe explotar las potencialidades creativas de cada miembro y de la «mente colectiva» (de todos los actores sociales), por encima del carácter interventor e impositivo del «experto y todo poderoso» directivo, quien a lo sumo debe convertirse en un educador y facilitador sagaz de la eclosión creativa, que solo se puede lograr con la participación activa, el aprendizaje y la sabiduría colectiva de todo el colectivo.

Desde referentes teóricos muy diversos se está fundamentando el potencial creativo de la inteligencia colectiva. Sin embargo, en el ámbito académico, hoy se reconoce que: «La idea de que existe una inteligencia grupal procede de Robert Sternberg, un psicólogo de Yale, y de Wendy Williams, una estudiante graduada, que llevaron a cabo una investigación para tratar de comprender los elementos que contribuyen a la eficacia de un determinado grupo» (Goleman, D., 1995, pág. 105).

De hecho, en Cuba desde hace casi tres décadas, se ha ido difundiendo una concepción más integradora sobre la formación de la inteligencia colectiva: la denominada educación del aprendizaje desarrollador (González-Rey, F., 1995).

En esencia, esta revolucionaria visión tiene un especial valor para el fomento de la inteligencia grupal o colectiva en las organizaciones, ya que puede potenciar el trabajo de aprendizaje desarrollador en

equipo, de manera que, favorece la preparación de sus miembros, en cuanto a las cualidades personales y profesionales. Para ello, se debe fomentar no solo un accionar comprometido, reflexivo, activo y participativo, sino también incrementar la creatividad de la mente colectiva, del trabajo en equipo para buscar soluciones complejas a los problemas complejos con los que tiene que liderar sistemáticamente un colectivo sea docente, científico o empresarial.

En verdad, para lograr resolver tales problemas es preciso promover un aprendizaje colectivo desarrollador, el cual parte de los principios «... de la interdependencia positiva entre los miembros del grupo y de la responsabilidad por el aprendizaje y sus frutos» (Castellanos-Simons, D. & et al., 2002, pág. 135). Desde esta misma perspectiva para el desarrollo de la inteligencia colectiva tiene un valor muy especial la metodología sistémica de Peter Senge sobre las disciplinas de la organización inteligente, fundada en los cinco principios ya mencionados, y once leyes o regularidades del comportamiento organizacional.

Sin embargo, en cuanto a las once leyes de la Quinta disciplina, sobresale su capacidad heurística y prospectiva para el estudio de las organizaciones y de los procesos complejos que les son inherentes (Senge, P., 1992, págs. 77-90), y entre los procesos que tienen semejante naturaleza están los relativos a la inteligencia colectiva de la organización social en cuestión.

De hecho, para el desarrollo de la inteligencia colectiva es muy importante lograr alta sinergia entre todos los actores involucrados en el proceso de dirección, en este caso, en los contextos peculiares del ambiente laboral y del entorno competitivo de la organización. En fin, cada uno de estos principios y leyes del comportamiento en la organización contribuye a la formación y desarrollo de la autoorganización del trabajo en equipo, que debe mejorar el desempeño no solo del líder del colectivo, sino también de todos los miembros de la organización. Por otro lado, en la historia han existido otras concepciones y corrientes

de la dirección organizacional que han enriquecido las ideas, principios y funciones fundamentales de la dirección, a la vez, que han recomendado articular mejor todos los componentes estructurales y dinámicas de la dirección de los procesos sociales complejos.

Por ejemplo, para Sternberg, en su Teoría Triárquica de la Inteligencia, los tres componentes básicos son:

- 1) Regulación
- 2) Control
- 3) Auto-poiesis (Sternberg, R., 1985)

Por otro lado, Assmann y Xique sugieren potenciar el proceso de autoorganización para el desarrollo de la inteligencia colectiva. Estos autores enfatizan que se precisa dinamizar las interacciones entre los denominados componentes y elementos de los procesos de autoorganización de la dirección en la vida de una organización. Por ello, sugieren una serie de ideas y principios:

- 1) Los procesos están organizados de forma cíclica
- 2) Son auto-referenciales
- 3) Presentan flexibilidad estructural, plasticidad, ausencia de endurecimiento
- 4) Poseen gran adaptabilidad interna y externa
- 5) Son unidades vivas en un medio cambiante
- 6) Son homeostáticos (equilibrio dinámico o corredizo)
- 7) Generan propiedades emergentes esenciales para comprender los niveles de la autoorganización  
(Xique, M.A., 2010, págs. 4, 6, 47-50).

Estos principios y propiedades de la autoorganización de los sistemas complejos tienen gran utilidad para comprender la dinámica del proceso de desarrollo de la inteligencia colectiva del líder y su organización, desde la cual se pueden hacer significativas transformaciones en todos los ámbitos de la vida social.

En fin, hoy en la academia se reconoce que la cruda y terca naturaleza compleja de los fenómenos sociales exigen un estudio mucho más riguroso, que parta desde todos los saberes y disciplinas posibles, a la vez, que demandan una creciente y efectiva articulación creativa entre ellas, en función de dar soluciones duraderas (sustentables) a los nuevos y crecientes problemas, cada vez más complejos, tal como lo fue la desoladora pandemia de la COVID-19 a nivel mundial, regional y local.

Como se sabe, la labor preventiva creativa (profilaxis epidemiológica multisectorial, así como la vacunación extensiva gratuita) fue la clave para afrontar (no enfrentar) esa complejísima situación de salud. Sin embargo, la solución hubiera sido mucho más rápida y efectiva si se hubiera partido de su estudio como sistema complejo adaptativo, el cual debe ser tratado con las herramientas epistemológicas (filosóficas y científicas) propias de la Perspectiva transdisciplinaria (Martínez-Álvarez, F.F., 2022b, pág. 75). Afortunadamente, hoy se dispone de una creciente sistematización de las ideas esenciales de esta perspectiva, las cuales han sido resumidas por el autor en una docena de premisas para su aplicación e implementación en el estudio de los sistemas dinámicos complejos, como son las organizaciones sociales (Martínez-Álvarez, F.F., 2022c).

Además, esta revolucionaria perspectiva se fundamenta en una serie de ideas, principios y conceptos de la complejidad, tales como: sistema, entorno, estructura (orden, estabilidad, acople, cohesión), dinámica (funciones), sincronía, sinergia, homeostasis, homeorhesis, no linealidad, incertidumbre, caos), fractalidad, borrosidad, adaptación, resiliencia, auto-poiesis, autoorganización, complejidad, sustentabilidad, etc., propiedades y procesos, que permiten comprender y fomentar una cultura auto-organizacional creativa de todos los actores sociales (directos e indirectos), involucrados en la solución definitiva y sustentable de los complejos problemas sociales.

Lamentablemente, la inmensa mayoría de las autoridades políticas y de los decisores, en el ámbito organizacional en el mundo, subestiman o desconocen las novedades y aplicaciones prácticas

efectivas ya existentes en la literatura internacional de los Estudios transdisciplinarios de la complejidad y de los demás paradigmas emergentes de la integración del saber, los cuales pueden constituir herramientas epistemológicas más adecuadas a las particularidades de la complejidad de los problemas sociales, que son objetos de la investigación organizacional.

### **3. Conclusiones**

En resumen, en el artículo se ha reflexionado sobre los fundamentos de la dirección organizacional, en especial, sobre las funciones del ciclo directivo en las organizaciones y grupos sociales. Además, se ha realizado una breve caracterización de algunas concepciones y enfoques sobre la dinámica de la dirección de los procesos organizacionales. En concreto, se le prestó interés a la perspectiva sistémico-compleja y al papel de la autoorganización en la comprensión de la dinámica de los grupos y colectivos humanos.

De hecho, se hizo un breve análisis de los referentes teórico-metodológicos en general y de las funciones de dirección organizacional en particular. Entre las propuestas descritas sobresale la concepción clásica de Henry Fayol, padre de la dirección empresarial moderna, quien dejó para la posteridad su clasificación de las funciones del ciclo directivo, la cual luego ha sido reconceptualizada por diferentes autores. Desde las nuevas perspectivas sistémica y de la complejidad se han realizado contribuciones significativas sobre la noción clásica de la matriz DAFO, sobre los conceptos de estrategia, planeación y planificación, en especial, desde las ideas de Herrscher, Senge y Sternberg, quienes enfatizan la necesidad de desarrollar estudios sobre la naturaleza compleja y la complementariedad de las funciones del ciclo directivo.

A la vez, en el trabajo se enriquecen las nociones de participación distribuida de roles y funciones itinerantes de todos los miembros del colectivo, en el cual el liderazgo alcanza una dimensión más



humilde y democrática, que enfatiza la necesidad de perfeccionar el proceso endógeno de emergencia y auto-organización de los sistemas sociales, en especial, de los colectivos laborales, estudiantiles y de investigación. Además, en el texto se aprovecharon las contribuciones de los estudios sociométricos y de la metodología de Kurt Lewin de la transformación creativa de los grupos sociales en general y de los colectivos estudiantiles en particular. Así también, se mostraron las contribuciones de los estudios de Pichón Riviére sobre la dinámica compleja del grupo operativo y su papel en el desarrollo personal y colectivo. En definitiva, en el trabajo se proporcionó una síntesis renovadora de varias ideas y concepciones sobre la dirección organizacional, especialmente articuladas desde la perspectiva transdisciplinaria de integración del conocimiento.

## Referencias

- Acosta-Mejía, D.O. & Martínez-Álvarez, F.F. (2018). Vigencia de la metodología vigotskiana de la motivación del aprendizaje. *Perfiles de Ingeniería*. Universidad Ricardo Palma de Lima. En: [http://revistas.urp.edu.pe/index.php/Perfiles\\_Ingenieria/article/view/2379](http://revistas.urp.edu.pe/index.php/Perfiles_Ingenieria/article/view/2379), XIV(14), 161-182.
- Banathy, B.H. (1994). *Diseño de sistemas sociales. Creando nuestro futuro en un mundo cambiante*. Buenos Aires: GESI.
- Bateson, G. (1985). *Pasos hacia una ecología de la mente*. Buenos Aires: Lohlé-Lumen.
- Bennis, W.G. (1966). *Changing Organizations*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Cabrera-Carrazana, Y. (2023). *Estrategia de superación para el desarrollo de la inteligencia deportiva de los profesores de voleibol*. Tesis en opción al Título de Doctor en Ciencias de la Cultura Física. Fase de Pre.defensa. Bayamo: Universidad de Granma.

- Canfux, V.; Castellanos, A.V. & Ojalvo, V. (1998). Los métodos participativos: ¿Una nueva concepción de la enseñanza? La Habana: CEPES. Universidad de La Habana.
- Carnota-Lauzán, O. (1987). Teoría y práctica de la dirección socialista. La Habana: Universidad de La Habana.
- Castellanos-Simons, D. & et al. (2002). Aprender y enseñar en la escuela. Una concepción desarrolladora. Ciudad de la Habana: Pueblo y Educación.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Gerencia y Negocios en Hispanoamérica. En: [http://www.degerencia.com/articulo/analisis\\_dofa\\_y\\_analisis\\_pest](http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest).
- Codina-Jiménez, A. (2007). Antecedentes sobre los estudios y la preparación en técnicas del management en Cuba. Retos de la dirección, 1(1), 5-17.
- Colás, P. & De Pablos, J. (2005). La formación del profesorado basada en redes de aprendizaje virtual: aplicación de la técnica DAFO. Sevilla: Equipo de Investigación, Evaluación y Tecnología Educativa de la Universidad de Sevilla.
- Colás, P. (2000). La investigación-acción. Sevilla: Equipo de Investigación, Evaluación y Tecnología Educativa de la Universidad de Sevilla.
- De Bono, E. (1980). El pensamiento lateral. Manual de creatividad. Barcelona: Paidós.
- Diegoli, S. (2003). El comportamiento de los grupos pequeños de trabajo bajo perspectiva de la complejidad: Modelos descriptivos y estudio de casos. Tesis de doctorado. Barcelona: Universidad de Barcelona.

- Fayol, H. (1979). *Administración general e industrial*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Franco, R. & Dieterich, H. (1998). Aportes de las ciencias naturales a la posibilidad de la democracia. En H. Dieterich, *Fin del Capitalismo Global. El nuevo Proyecto histórico* (págs. 81-104). México: Nuestro Tiempo.
- Freire, P. (1983a). *La Educación como práctica de la libertad*. Río de Janeiro: Paz y Tierra.
- Freire, P. (2004). *Pedagogía de la autonomía*. Sao Paulo: Paz e Terra.
- Fried, D. & Rodríguez-Mena, M. (2011). Afrontamiento generativo y desarrollo comunitario. En J. García, & J. &.-Á. Betancourt, *Transdisciplina y desarrollo humano* (págs. 256-287). Tabasco: Dirección de Calidad y Enseñanza en Salud de la Secretaría de Salud del Estado.
- García-Rodríguez, J.F. & Betancourt, J. (2010). Enfoque de los sistemas complejos en Salud. Tabasco: Dirección de Calidad y Enseñanza en Salud de la Secretaría de Salud del Estado.
- García-Rodríguez, J.F.; Betancourt, J.; Martínez-Álvarez, F. (2011). *Transdisciplina y desarrollo humano*. Tabasco: Editorial Dirección de Calidad y Enseñanza en Salud de la Secretaría de Salud del Estado.
- Gell-Mann, M. (1998). *El quark y el jaguar. Aventuras en lo simple y lo complejo*. Barcelona: Tusquets Editores, S.A.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. México: Javier Vergara Editor.
- González-Rey, F. (1995). *Comunicación, personalidad y desarrollo*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

- González-Soca, A. (2002). El diagnóstico pedagógico integral. En A. González-Soca, *Nociones de sociología, psicología y pedagogía* (págs. 72-89). La Habana: Pueblo y Educación.
- Haken, H. (1986). *Fórmulas del éxito de la Naturaleza*. Barcelona: Salvat.
- Herrscher, E. & et al. (2012a). *Primeras Conversaciones del Extremo Sur*. Ushuaia: Universidades Nacionales de Tierra del Fuego y de la Patagonia.
- Herrscher, E. (2003). *Pensamiento sistémico*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Herrscher, E. (2005a). *Planeamiento Sistémico: un enfoque estratégico para conducir en la oscuridad*. Buenos Aires: Editorial Macchi.
- Herrscher, E. (2007). *El Círculo virtuoso. Cambiar-Planificar-Aprender-Cambiar*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Humphrey, A. (2004). *Orígenes del modelo de análisis DOFA. Gerencia y Negocios en Hispanoamérica*. En: [http://www.degerencia.com/articulo/analisis\\_dofa\\_y\\_analisis\\_pest](http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest).
- Lewin, K. (1978). *La teoría del campo en la ciencia social*. Buenos Aires: Paidós.
- Luengo, N.A. (2016). *Sistema de entrenamiento para la dirección del desarrollo de la fuerza especial en corredores con obstáculos*. Tesis de doctorado. La Habana: Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte.
- Luengo, N.A.; Martínez-Álvarez, F.F. (2018). *La Educación transdisciplinaria*. Buenos Aires: Comunidad Editora Latinoamericana.

- Machado-Bermúdez, R. (1990). Formación de cuadros y dirección científica desde el subdesarrollo. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Martínez, R. (2007). La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.
- Martínez-Álvarez, F. (2011b). La Educación desde la perspectiva transdisciplinaria de la complejidad. En J. García, & J. &.-Á. Betancourt, Transdisciplina y desarrollo humano. (págs. 152-175). Tabasco: Editorial Dirección de Calidad y Enseñanza en Salud de la Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, México. ISBN: 968-5518-32-7.
- Martínez-Álvarez, F.F. (2010d). Algunos antecedentes teóricos de la auto-organización. Revista Perfiles de Ingeniería de la Universidad Ricardo Palma de Lima., 10(10), EI26-EI36.
- Martínez-Álvarez, F.F. (2011). Fundamentos epistemológicos para la construcción de una Educación transdisciplinaria en Cuba. Tesis de Doctorado. La Habana: Centro de Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana (CEPES) En: <http://repositorio.eduniv.cu/files/original/17fdc3ad19d14480a6ffc0ea440fe796.pdf>.
- Martínez-Álvarez, F.F. (2018). Los estudios de la complejidad en la nueva revolución del saber. En L. Rodríguez-Zoya, La emergencia de los enfoques de la complejidad en América Latina. Tomo II. Cap. V (págs. págs. 82-101). Buenos Aires: Comunidad Editora Latinoamericana.
- Martínez-Álvarez, F.F. (2022a). De los Mitos del Positivismo a la Educación científica. Editorial Rakuten Kobo Inc. ISBN: 1230006066604. En: <https://www.kobo.com/ww/es/ebook/de-los-mitos-del-positivismo-a-la-educación-científica>.

- Martínez-Álvarez, F.F. (2022b). La Perspectiva transdisciplinaria. Editorial Rakuten Kobo Inc. ISBN: 1230006064310. En: <https://www.kobo.com/ww/es/ebook/la-perspectiva-transdisciplinaria>.
- Martínez-Álvarez, F.F. (2022c). Perspectiva transdisciplinaria en la metodología de la investigación social. Revista Cubana de Educación Superior. Centro de Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana, 41(2), 59-70.
- Martínez-Miguélez, M. (1996). Comportamiento Humano: Nuevos métodos de investigación. México: Editorial Trillas.
- Mintzberg, H. (1984). Diseño de organizaciones eficientes. Buenos Aires: El Ateneo.
- Montero, R. & et. al. (2002). Sistema de Cultura Física y Deporte. Módulos del Ciclo de Superación a los Cuadros del INDER. La Habana: Deportes.
- Morin, E. (1986). El método. Vol. III. El Conocimiento del Conocimiento. Madrid: Ediciones Cátedra.
- Pichón, E. (1985a). Del psicoanálisis a la psicología social. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Pichón, E. (1985b). El proceso grupal. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Ranzola, A. (1989). La planificación del entrenamiento deportivo. Caracas: Claced.
- Rodríguez-García, F.; et al. (1990). Enfoques y métodos para la capacitación a dirigentes. Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

- Ronda, G. (2007). Dirección estratégica, constructo y dimensiones. La Habana: Ediciones Futuro.
- Senge, P. (1992). La quinta disciplina. Barcelona: Granica.
- Sternberg, R. (1985). Beyond IQ: A Triarchic Theory of Human Intelligence. New York: Cambridge University Press.
- Toffler, A. & Toffler, H. (1992). El cambio del poder. Barcelona: Plaza & Janes Editores S.A.
- Toffler, A. (1980). La tercera ola. Barcelona: Plaza & Janes, S.A. Editores.
- Toffler, A. (1998). El Shock del futuro. Barcelona: Plaza & Janes, S.A. Editores.
- Valera, M. (2006). Reflexiones de la intervención con docentes. Una experiencia desde la perspectiva del grupo operativo. En: <http://www.educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/18/valera.html>.
- Varas, C. (2004). Comentarios al artículo de Alan Chapman: «Análisis DOFA y análisis PEST». Gerencia y Negocios en Hispanoamérica. En: [http://www.degerencia.com/articulo/analisis\\_dofa\\_y\\_analisis\\_pest](http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest).
- Vigotski, L.S. (1987). Imaginación y creación en la edad infantil. La Habana: Pueblo y Educación.
- Xique, M.A. (2010). Estrategia didáctica con enfoque metacognitivo para la formación y desarrollo de competencias de expresión oral en la carrera de Licenciatura en Enseñanza del Inglés. Tesis de Doctorado en Ciencias Pedagógicas. Camagüey: Universidad de Camagüey.

---

# Filosofía de la historia de Kant. Una recuperación

## Kant's philosophy of history. A recovery

URI: <https://hdl.handle.net/20.500.14492/28364>



Fecha de recepción: 12 de febrero de 2024

Fecha de aprobación: 22 de marzo de 2024

Roberto Rivera Pérez

Docente e investigador

Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Azcapotzalco, México

[rrp@azc.uam.mx](mailto:rrp@azc.uam.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6374-8225>

### Resumen:

Este texto condensa la reflexión de los cinco ensayos de Kant que conforman su obra *Filosofía de la historia*, un documento orientado por la Ilustración, movimiento cultural, intelectual y político que pregonó la libertad y el raciocinio del hombre. El pensamiento vertido en este texto aporta riqueza conceptual sobre los paradigmas epistemológicos y hermenéuticos en varios campos disciplinares. Se debe destacar que, el manuscrito de Kant se construye sobre tres temáticas: la libertad expresada en la razón, la cual permite cuestionar las creencias medulares del hombre; la figura de Dios que se manifiesta en la naturaleza y la eternidad que procura la trascendencia del sujeto.

**Palabras claves:** Ilustración, criticismo, razón-libertad, progreso, historia universal.

### Abstract

This text condenses the reflection of Kant's five essays that make up his work *Philosophy of History*, a document guided by



the Enlightenment, a cultural, intellectual and political movement that proclaimed the freedom and reasoning of man. The thought expressed in this text provides conceptual wealth on epistemological and hermeneutical paradigms in various disciplinary fields. It should be noted that Kant's manuscript is built on three themes: freedom expressed in reason, which allows us to question man's core beliefs; the figure of God that manifests itself in nature and eternity that seeks the transcendence of the subject.

**Keywords:** Enlightenment, criticism, reason-freedom, progress, universal history.

Immanuel Kant (1724-1804), filósofo prusiano (alemán). Fue el iniciador de la corriente del criticismo, la cual está considerada como una de las corrientes de las teorías del conocimiento y de la teoría de la epistemología de la educación. Asimismo, se debe reconocer que su pensamiento sigue generando aportes epistémicos, hermenéuticos y paradigmáticos en diferentes campos disciplinares contemporáneos, tales como: antropología, psicología, sociología, ciencias políticas, derecho (o leyes), filosofía, pedagogía, entre otras.

De ahí que es oportuno recuperar, cito: «La Ilustración es la liberación del hombre de su culpable incapacidad. La incapacidad significa la imposibilidad de servirse de su inteligencia sin la guía de otro» (Kant, 2022, 25). Reflexión corta y sucinta, que es la misma con la que comienza su manuscrito: *Filosofía de la historia*. Documento, que es un compendio de cinco ensayos, o mejor dicho «es un ensayo de ensayos» que están distribuidos de la siguiente manera: 1) ¿Qué es la Ilustración?, escrito en 1784; 2) *Idea de una historia universal en sentido*, redactado en ese mismo periodo; 3) *Comienzo presunto de la historia humana*, transcrito en el año de 1786; *Si el género humano se halla en progreso*, presentado en 1798; y *El fin de las cosas*, que fue escrito en el año de 1794. Será de subrayar que, cada uno de esos trabajos (capítulos o ensayos) fueron pensados y redactados en diferentes contextos sociales y políticos

(el inicio de la Revolución francesa y del movimiento intelectual europeo de la Ilustración), disimiles condiciones intelectuales (donde se evidencia el camino a la madurez erudita, reflexiva y argumentativa que sufre este autor. De ahí que, entre el tercero y cuarto capítulo existe una diferencia de doce años y, de ocho años en la relación entre el tercer y quinto ensayo; siendo el editor quien decidió ese orden, tratando de guardar una evidente cronología temporal y epistémica, excepto en los dos últimos aportes cuyo rigor fue meramente temático y de contenido).

El manuscrito en general, enfatiza en tres temáticas centrales: la libertad (manifiesta en la razón), la figura de Dios (expresada en la naturaleza) y la eternidad (la trascendencia del sujeto), las cuales tienden a volverse transversales y entrelazadas entre sus cinco reflexiones capitulares. Físicamente, el libro se distribuye de la siguiente manera: un prólogo extenso que también cumple la función de introducción general, por ende, carece de esta última. Inmediatamente después se presentan los capítulos en el orden anteriormente mencionado; donde el segundo ensayo (*Idea de una historia universal en sentido*) está compuesto por «nueve principios» –en términos de Kant, los cuales funcionan como subapartados–. Por su parte, *Comienzo presunto de la historia humana* (tercer capítulo), se integra por los siguientes subapartados (no numerados): Observación, Término de la historia y Observación final; finalmente el cuarto ensayo (*Si el género humano se halla en progreso*) se compone de diez subapartados y una conclusión, siendo el único con esta estructura argumentativa en todo el libro.

Debo enfatizar que, los tres primeros capítulos, tienden a manifestar con mayor ímpetu las correlaciones entre el elemento de la razón y la naturaleza; el cuarto y quinto ensayo, recuperan esa correspondencia, pero también enfatizan en la trascendencia de los sujetos. Cumpliendo así la transversalidad y el entrelazamiento epistémico previamente comentado. Finalmente, al ser un libro de «ensayo de ensayos» carece de conclusiones generales y referencias

bibliográficas, que están ausentes en toda esta obra. En lo que respecta al cuerpo argumentativo e interrelacionado entre sus capítulos, se pueden describir de la siguiente manera:

¿Qué es la Ilustración? (primer ensayo), centra su atención al descubrimiento y la recuperación de la razón, supeditado al principio de *¡Sapere aude!* (que se traduce como: Atrévete a pensar por ti mismo). El cual, no solamente le permite cuestionar los orígenes del orden socialmente establecido y visible en el ejercicio de sus instituciones –detalle que retomará e integrará a las reflexiones del segundo y tercer capítulo–. Mediante la recuperación de la razón (debate central del primer capítulo, pero también como comienza *Idea de una historia universal en sentido* –es decir segundo ensayo–), será que el sujeto pensante vaya consiguiendo poco a poco su propio carácter emancipatorio, pero con ello, una serie de obligaciones que con esa responsabilidad se adquieren, es decir:

Primera, la razón al ser considerada como un regalo que fue otorgado previamente, de manera libre y voluntaria por parte de la naturaleza (Dios) para toda la humanidad (como especie y no a individuos específicos), sin que esta lo haya solicitado; la situación provoca, la distinción de la condición humana frente al instinto y la animalidad. Lo que a su vez generó el acceso de la humanidad al principio de la libertad, o mejor dicho: la capacidad humana de poder elegir entre múltiples opciones, la que más le convenga a sus propios intereses, sean individuales y/o colectivos. Siendo así que se recuperan tangencialmente los principios de la *rex cogitan* (propia del cálculo) y la *rex extensa* (propia del intelecto) de la postura cartesiana; a pesar de que no los nombra, más sí los desarrolla durante el segundo, tercer y cuarto capítulo.

La segunda obligación de la humanidad, será la necesidad de intercambiar la relación del ocio y la paz (propias de los estados animales y naturales, respectivamente), a cambio de la relación entre el trabajo y la discordia, que son propias de las formas de organización social humana. Considerando que, la discordia, la cual se expresa de

manera individual y colectiva, obligará a su vez a la construcción de la sociedad civil; misma que requerirá de la formulación y la obligación por el acatamiento y cumplimiento de una *constitución civil justa* que busque cuidar tanto la libertad individual como la colectiva. ¡Eh ahí el primer desafío de la humanidad! ¿De qué manera se podría establecer una gama de leyes que sean generales, pero que no afecten las libertades e intereses particulares? Premisa que no se resuelve en este libro, pero la temática que dio origen a esta pregunta se trabaja tanto en éste como en el tercer (*Comienzo presunto de la historia humana*) y cuarto ensayo.

La tercera obligación de la humanidad, una vez que ha adquirido la razón y con ella su libertad (agencia), será el construir «la historia de la humanidad» y «la historia universal» –ambas en términos de Kant–. Donde en la primera, la colectividad humana contará con la libertad de poder elegir el rumbo a tomar –más hacerse responsable de sus consecuencias– frente al plan previamente preparado por la naturaleza, propia de un estado natural que dictaría su destino –siendo un debate transversal que se recupera en *Comienzo presunto de la historia humana* (tercer ensayo)–. Por su parte «la historia universal», promoverá un diálogo horizontal entre el plan de la naturaleza con las elecciones que ha tomado la especie humana, a fin de generar su propio *progreso*, el cual no necesariamente será benéfico y continuo para todas las colectividades humanas. Siendo una temática que vuelve a retomar durante el tercer y cuarto capítulo (*Si el género humano se halla en progreso*).

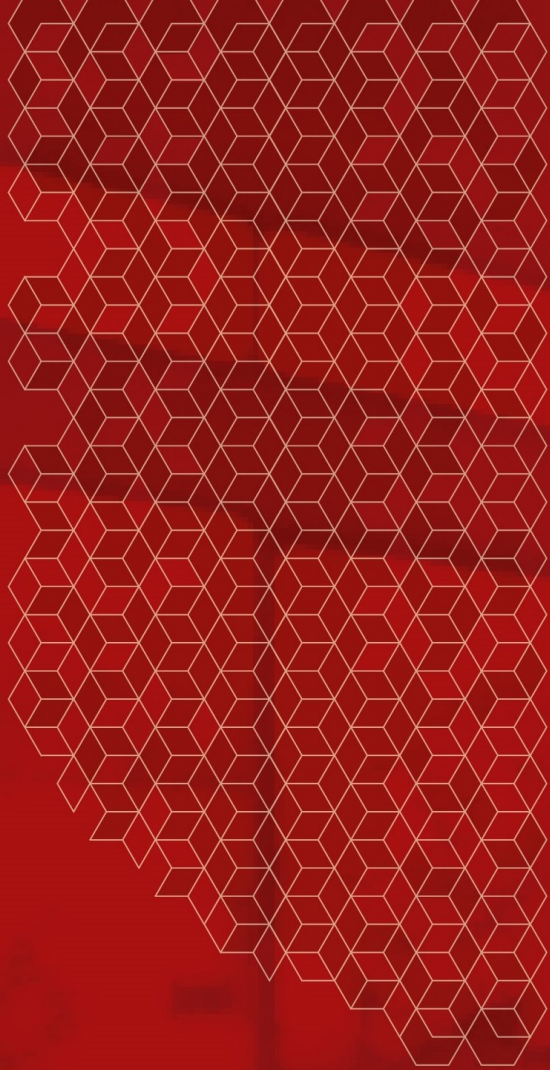
Finalmente, la cuarta obligación que ha adquirido la humanidad, será que a partir de la relación razón-libertad, donde esta última (la libertad) se asocia a la capacidad de elección (agencia supeditada en el cálculo), la cual no solo decide sino interfiere en el destino del colectivo humano, permitirá que la humanidad redacte sus propias leyes y constituciones (siendo un debate que se presentó desde el segundo capítulo), así como elegir a las instituciones que representen al Estado y a sus naciones (como lo expresa en *Si el género humano se halla en progreso* –cuarto ensayo–).

De igual manera, el matrimonio que se estableció entre la razón y la libertad, le otorgarán a la humanidad en general, la oportunidad de poder cuestionar los dogmas, las creencias e incluso la misma figura de Dios que se expresa en la naturaleza. Provocando dos situaciones paralelas: por una parte, prevendrá de que la razón se puede volver dogmática en sí misma, y por la otra, vuelve a advertir que las consecuencias por las decisiones tomadas y las acciones previamente realizadas, serán la responsabilidad exclusiva de los humanos que de manera individual o colectiva lo hagan, como lo señala en *El fin de las cosas* (que es el quinto y último capítulo).

Lo que da cuenta de que, este «ensayo de ensayos» no solo cumple con el desarrollo de una propuesta sobre el análisis de los orígenes de la historia metafísica y teleológica de la humanidad, sino que introduce y señala áreas y campos de exploración epistémica y hermenéutica en y para diversas disciplinas. Todo dependerá de la mirada crítica de los lectores que se acerquen a cada uno de estos textos, pues a final de cuentas gozamos de la libertad para elegir el rumbo de nuestros pensamientos, el derecho a formular las críticas que consideremos, así como pensar y repensar sobre las futuras apuestas para ser presentadas en el mercado de las ideas y de las revoluciones paradigmáticas.

## Referencias

- Descartes, R. (2010). *El discurso del método*. Grupo editorial tomo.
- Hessen, J. (2007). *Teoría del conocimiento*. Grupo editorial tomo.
- Kant, I. (2022). *Filosofía de la historia*. Fondo de Cultura Económica.
- Kuhn, T. (1978). *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de Cultura Económica.



**UNIVERSIDAD DE  
EL SALVADOR**

ISSN: 0041-8242  
E-ISSN: 3005-5857  
ISSN-L: 0041-8242