

# CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS E HUMANIDADES:

## SABERES, PRÁTICAS E HORIZONTES DE INVESTIGAÇÃO

JESÚS RIVAS GUTIÉRREZ  
(ORGANIZADOR)

VOL II



EDITORA  
ARTEMIS  
2025

# CIÊNCIAS SOCIALMENTE APLICÁVEIS E HUMANIDADES:

## SABERES, PRÁTICAS E HORIZONTES DE INVESTIGAÇÃO

JESÚS RIVAS GUTIÉRREZ  
(ORGANIZADOR)

VOL II



EDITORA  
ARTEMIS  
2025



O conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons Atribuição-Não-Comercial NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Direitos para esta edição cedidos à Editora Artemis pelos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento, desde que sejam atribuídos créditos aos autores, e sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A responsabilidade pelo conteúdo dos artigos e seus dados, em sua forma, correção e confiabilidade é exclusiva dos autores. A Editora Artemis, em seu compromisso de manter e aperfeiçoar a qualidade e confiabilidade dos trabalhos que publica, conduz a avaliação cega pelos pares de todos manuscritos publicados, com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

<b>Editora Chefe</b>	Prof. <sup>a</sup> Dr. <sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira
<b>Editora Executiva</b>	M. <sup>a</sup> Viviane Carvalho Mocellin
<b>Direção de Arte</b>	M. <sup>a</sup> Bruna Bejarano
<b>Diagramação</b>	Elisangela Abreu
<b>Organizador</b>	Prof. Dr. Jesús Rivas Gutiérrez
<b>Imagem da Capa</b>	gropgrop/123RF
<b>Bibliotecário</b>	Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

#### Conselho Editorial

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ada Esther Portero Ricol, *Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”*, Cuba  
Prof. Dr. Adalberto de Paula Paranhos, *Universidade Federal de Uberlândia*, Brasil  
Prof. Dr. Agustín Olmos Cruz, *Universidad Autónoma del Estado de México*, México  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amanda Ramalho de Freitas Brito, *Universidade Federal da Paraíba*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Clara Monteverde, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Júlia Viamonte, *Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP)*, Portugal  
Prof. Dr. Ángel Mujica Sánchez, *Universidad Nacional del Altiplano*, Peru  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angela Ester Mallmann Centenaro, *Universidade do Estado de Mato Grosso*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Begoña Blandón González, *Universidad de Sevilla*, Espanha  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Carmen Pimentel, *Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Catarina Castro, *Universidade Nova de Lisboa*, Portugal  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cirila Cervera Delgado, *Universidad de Guanajuato*, México  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Neves, *Universidade Aberta de Portugal*  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Padovesi Fonseca, *Universidade de Brasília-DF*, Brasil  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, *Universidade Federal da Grande Dourados*, Brasil  
Dr. Cristo Ernesto Yáñez León – *New Jersey Institute of Technology*, Newark, NJ, Estados Unidos  
Prof. Dr. David García-Martul, *Universidad Rey Juan Carlos de Madrid*, Espanha  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Deuzimar Costa Serra, *Universidade Estadual do Maranhão*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Dina Maria Martins Ferreira, *Universidade Estadual do Ceará*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Edith Luévano-Hipólito, *Universidad Autónoma de Nuevo León*, México  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Eduarda Maria Rocha Teles de Castro Coelho, *Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro*, Portugal  
Prof. Dr. Eduardo Eugênio Spers, *Universidade de São Paulo (USP)*, Brasil  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, *Universidade Federal de Roraima*, Brasil  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elvira Laura Hernández Carballido, *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, México  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Emilas Darlene Carmen Lebus, *Universidad Nacional del Nordeste/ Universidad Tecnológica Nacional*, Argentina



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Erla Mariela Morales Morgado, *Universidad de Salamanca*, Espanha  
 Prof. Dr. Ernesto Cristina, *Universidad de la República*, Uruguay  
 Prof. Dr. Ernesto Ramírez-Briones, *Universidad de Guadalajara*, México  
 Prof. Dr. Fernando Hitt, *Université du Québec à Montréal*, Canadá  
 Prof. Dr. Gabriel Díaz Cobos, *Universitat de Barcelona*, Espanha  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Gabriela Gonçalves, Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), Portugal  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Galina Gumovskaya – Higher School of Economics, Moscow, Russia  
 Prof. Dr. Geoffroy Roger Pointer Malpass, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Gladys Esther Leoz, *Universidad Nacional de San Luis*, Argentina  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Glória Beatriz Álvarez, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina  
 Prof. Dr. Gonçalo Poeta Fernandes, Instituto Politécnico da Guarda, Portugal  
 Prof. Dr. Gustavo Adolfo Juarez, *Universidad Nacional de Catamarca*, Argentina  
 Prof. Dr. Guillermo Julián González-Pérez, *Universidad de Guadalajara*, México  
 Prof. Dr. Håkan Karlsson, *University of Gothenburg*, Suécia  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Iara Lúcia Tescarollo Dias, Universidade São Francisco, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Isabel del Rosario Chiyon Carrasco, *Universidad de Piura*, Peru  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Isabel Yohena, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina  
 Prof. Dr. Ivan Amaro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil  
 Prof. Dr. Iván Ramon Sánchez Soto, *Universidad del Bío-Bío*, Chile  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ivânia Maria Carneiro Vieira, Universidade Federal do Amazonas, Brasil  
 Prof. Me. Javier Antonio Albornoz, *University of Miami and Miami Dade College*, Estados Unidos  
 Prof. Dr. Jesús Montero Martínez, *Universidad de Castilla - La Mancha*, Espanha  
 Prof. Dr. João Manuel Pereira Ramalho Serrano, Universidade de Évora, Portugal  
 Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, Unifimes - Centro Universitário de Mineiros, Brasil  
 Prof. Dr. Jorge Ernesto Bartolucci, *Universidad Nacional Autónoma de México*, México  
 Prof. Dr. José Cortez Godínez, Universidad Autónoma de Baja California, México  
 Prof. Dr. Juan Carlos Cancino Díaz, Instituto Politécnico Nacional, México  
 Prof. Dr. Juan Carlos Mosquera Feijoo, *Universidad Politécnica de Madrid*, Espanha  
 Prof. Dr. Juan Diego Parra Valencia, *Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín*, Colômbia  
 Prof. Dr. Juan Manuel Sánchez-Yáñez, *Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo*, México  
 Prof. Dr. Juan Porras Pulido, *Universidad Nacional Autónoma de México*, México  
 Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Brasil  
 Prof. Dr. Leinig Antonio Perazolli, Universidade Estadual Paulista (UNESP), Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Livia do Carmo, Universidade Federal de Goiás, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Spanhol Bordignon, Universidade de Passo Fundo, Brasil  
 Prof. Dr. Luis Fernando González Beltrán, *Universidad Nacional Autónoma de México*, México  
 Prof. Dr. Luis Vicente Amador Muñoz, *Universidad Pablo de Olavide*, Espanha  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Macarena Esteban Ibáñez, *Universidad Pablo de Olavide*, Espanha  
 Prof. Dr. Manuel Ramiro Rodríguez, *Universidad Santiago de Compostela*, Espanha  
 Prof. Dr. Manuel Simões, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Márcia de Souza Luz Freitas, Universidade Federal de Itajubá, Brasil  
 Prof. Dr. Marcos Augusto de Lima Nobre, Universidade Estadual Paulista (UNESP), Brasil  
 Prof. Dr. Marcos Vinicius Meiado, Universidade Federal de Sergipe, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mar Garrido Román, *Universidad de Granada*, Espanha  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Margarida Márcia Fernandes Lima, Universidade Federal de Ouro Preto, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> María Alejandra Arecco, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia, Brasil  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Carmen Pastor, *Universitat Jaume I*, Espanha  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria da Luz Vale Dias – Universidade de Coimbra, Portugal  
 Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria do Céu Caetano, Universidade Nova de Lisboa, Portugal

Prof.ª Dr.ª Maria do Socorro Saraiva Pinheiro, Universidade Federal do Maranhão, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª MªGraça Pereira, Universidade do Minho, Portugal  
 Prof.ª Dr.ª Maria Gracinda Carvalho Teixeira, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª María Guadalupe Vega-López, *Universidad de Guadalajara, México*  
 Prof.ª Dr.ª Maria Lúcia Pato, Instituto Politécnico de Viseu, Portugal  
 Prof.ª Dr.ª Maritza González Moreno, *Universidad Tecnológica de La Habana, Cuba*  
 Prof.ª Dr.ª Maurícea Silva de Paula Vieira, Universidade Federal de Lavras, Brasil  
 Prof. Dr. Melchor Gómez Pérez, Universidad del País Vasco, Espanha  
 Prof.ª Dr.ª Ninfa María Rosas-García, Centro de Biotecnología Genómica-Instituto Politécnico Nacional, México  
 Prof.ª Dr.ª Odara Horta Boscolo, Universidade Federal Fluminense, Brasil  
 Prof. Dr. Osbaldo Turpo-Gebera, *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Peru*  
 Prof.ª Dr.ª Patrícia Vasconcelos Almeida, Universidade Federal de Lavras, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª Paula Arcoverde Cavalcanti, Universidade do Estado da Bahia, Brasil  
 Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará, Brasil  
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares, Universidade Federal do Piauí, Brasil  
 Prof. Dr. Sergio Bitencourt Araújo Barros, Universidade Federal do Piauí, Brasil  
 Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti, Universidade Federal de Uberlândia, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª Silvia Inés del Valle Navarro, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*  
 Prof.ª Dr.ª Solange Kazumi Sakata, Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares (IPEN)- USP, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª Stanislava Kashtanova, *Saint Petersburg State University, Russia*  
 Prof.ª Dr.ª Susana Álvarez Otero – Universidad de Oviedo, Espanha  
 Prof.ª Dr.ª Teresa Cardoso, Universidade Aberta de Portugal  
 Prof.ª Dr.ª Teresa Monteiro Seixas, Universidade do Porto, Portugal  
 Prof. Dr. Valter Machado da Fonseca, Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande, Brasil  
 Prof.ª Dr.ª Vera Lúcia Vasilévski dos Santos Araújo, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil  
 Prof. Dr. Wilson Noé Garcés Aguilar, *Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, Colômbia*  
 Prof. Dr. Xosé Somoza Medina, *Universidad de León, Espanha*

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

C569 Ciências socialmente aplicáveis e humanidades [livro eletrônico] :  
 saberes, práticas e horizontes de investigação II / organização de  
 Jesús Rivas Gutiérrez. – 1. ed. – Curitiba, PR : Editora Artemis,  
 2025.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Edição bilíngue.

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-81701-80-2

DOI 10.37572/EdArt\_121225802

1. Sustentabilidade – Aspectos sociais. 2. Diversidade cultural.  
 3. Justiça social – Perspectivas contemporâneas. 4. Transformação  
 digital – Impactos sociais. 5. Humanidades aplicadas – Pesquisa  
 interdisciplinar. I. Gutiérrez, Jesús Rivas.

CDD 300

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**



## PRÓLOGO

El volumen II de **Ciencias Socialmente Aplicables y Humanidades: Saberes, Prácticas y Horizontes de Investigación** reúne en un libro ponencias elaboradas por autores de América Latina, Europa y Asia producto de investigaciones que interpretan y dialogan con algunos de los desafíos más críticos y urgentes del Siglo XXI como lo es las prácticas educativas en contextos diversos, sostenibilidad y calidad de vida, diversidad y justicia social, transformación digital y vida organizacional en donde se refleja una diversidad de enfoques y tradiciones académicas que convergen en una misma dirección: comprender las realidades contemporáneas desde diferentes perspectivas y al mismo tiempo proponer horizontes innovadores y transformadores.

El primer eje, **Educación, Políticas del Conocimiento y Prácticas Formativas**, concentra análisis que problematizan los procesos de enseñanza-aprendizaje, la formación docente, las políticas lingüísticas, los currículos, las metodologías de intervención y las disputas simbólicas en torno a la producción del conocimiento. Este eje reafirma la educación como un campo estratégico para la transformación social y cultural, la emancipación de los sujetos y la construcción de sociedades más justas y democráticas.

El segundo eje, **Sostenibilidad, Territorios y Calidad de Vida**, reúne trabajos que presentan los desafíos y dificultades en las relaciones entre desarrollo, crecimiento, medio ambiente, turismo, productividad, envejecimiento, abandono social y soberanía territorial y alimentaria. Los textos que integran este eje evidencian la centralidad del territorio como espacio de disputa y poder, de pertenencia e identidad, de producción de sentidos y construcción de alternativas sostenibles para la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones.

El tercer eje, **Género, Diversidad y Justicia Social**, aborda temas fundamentales relacionados con las desigualdades estructurales que atraviesan, diferencian y dividen a las sociedades contemporáneas. Las reflexiones aquí reunidas enfrentan los prejuicios, las discriminaciones, las interseccionalidades y los mecanismos sutiles de reproducción de las desigualdades, al mismo tiempo que evidencian estrategias de resistencia, reconocimiento y transformación social.

El cuarto eje, **Transformación Digital, Gestión Organizacional e Innovación en Empresas**, reúne contribuciones orientadas a la comprensión de las organizaciones empresariales en contextos complejos, dinámicos y atravesados por la incertidumbre. Este eje articula aspectos sobre gestión, pertenencia e identidad organizacional, cultura institucional, liderazgo, procesos de cambio, clima organizacional e innovación

empresarial e institucional, tanto en el sector privado como en el público, con especial atención a las instituciones educativas y a las organizaciones insertas en entornos de rápida transformación tecnológica.

Al articular estos cuatro ejes, esta obra evidencia la riqueza, la diversidad y la potencialidad de las Ciencias Socialmente Aplicables para interpretar los fenómenos laborales y sociales en su diversidad y complejidad y al mismo tiempo proponer caminos posibles de intervención, innovación y transformación.

Esperamos que estos trabajos contribuyan al fortalecimiento del pensamiento crítico, al diálogo múltiple e interdisciplinario y al avance de la comprensión de las diversas realidades locales, regionales, nacionales y globales, así como al fortalecimiento de mayor número de investigaciones comprometidas con la educación como práctica transformadora, con el desarrollo sostenible, la justicia social y la innovación organizacional.

Deseamos al lector una lectura interesante, reflexiva, provocadora e inspiradora.

Jesús Rivas Gutiérrez

SUMÁRIO

EDUCACIÓN, POLÍTICAS DEL CONOCIMIENTO Y PRÁCTICAS FORMATIVAS

**CAPÍTULO 1..... 1**

LA FUNCIÓN DEL DOCENTE DESDE LA RECONSTRUCCIÓN DE ACADÉMICO EN EDUCACIÓN SUPERIOR

Luz Patricia Falcón-Reyes  
Víctor Corona-Loera  
Blanca Gabriela Pulido-Cervantes  
Martha Patricia de la Rosa-Basurto  
Emmaluz de León-Moeller  
María Guadalupe Zamora-Gutiérrez  
José Ricardo Gómez-Bañuelos  
Jesús Rivas-Gutiérrez

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258021](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258021)

**CAPÍTULO 2..... 12**

MODELACIÓN Y OPTIMIZACIÓN: PERSPECTIVAS DIDÁCTICAS DESDE LA EDUCACIÓN MATEMÁTICA

Erich Leighton Vallejos  
Carmen Cecilia Espinoza Melo

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258022](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258022)

**CAPÍTULO 3..... 19**

PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE ANÁLISIS CONVERSACIONAL EN LA INTERVENCIÓN DE PROBLEMAS QUE ENFRENTAN LOS CENTROS EDUCATIVOS: UNA CONSTRUCCIÓN DE SOLUCIONES

Cristian Gabriel Llancaleo Curihuentro

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258023](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258023)

**CAPÍTULO 4.....27**

FROM COLONIAL KNOWLEDGE TO POSTCOLONIAL LINGUISTIC CAPITAL: A GENEALOGICAL ANALYSIS OF STATE LANGUAGE POLICY IN NORTH AND SOUTH KOREA

Hyunguk Ryu

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258024](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258024)



**CAPÍTULO 5.....52**

NARRATIVAS SOBRE LA SUSTENTABILIDAD

Luz María Gutiérrez Hernández

Elena del Carmen Arano Leal

Oscar Manuel López Yza

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258025](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258025)

**CAPÍTULO 6..... 63**

FATORES-CHAVE DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS:  
TERRITÓRIO, PRODUTO, GOVERNANÇA E DMO

Maria do Rosário Campos Mira

Lisete dos Santos Mendes Mónico

Zélia Maria de Jesus Breda

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258026](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258026)

**CAPÍTULO 7 ..... 88**

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN DE ALGINATO DE SODIO A PARTIR DEL  
APROVECHAMIENTO DEL ALGA “SARGASSUM”, EN LAS PLAYAS DE QUINTANA  
ROO, MÉXICO

Carlos Orozco Álvarez

Saúl Hernández Islas

Mayte Nathalie Cruz Vázquez

Michelle Montserrat Lira Martínez

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258027](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258027)

**CAPÍTULO 8.....107**

QUALITY OF LIFE AND ABANDONMENT: PERCEPTIONS OF OLDER PEOPLE  
ATTENDING A GERONTOLOGICAL MODULE

Patricia Serrano Ramos

Mayra Fernanda Cahuich Caamal

Daniel Antonio Muñoz González

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258028](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258028)

**CAPÍTULO 9..... 119**

LA SOBERANÍA ALIMENTARIA Y LA GESTIÓN TERRITORIAL COMO ELEMENTOS QUE PROPICIAN EL TURISMO EN COLOMBIA

Ruben Dario Sossa Alvarez

Maira Andrea Rivero Pinto

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_1212258029](https://doi.org/10.37572/EdArt_1212258029)

**GÉNERO, DIVERSIDAD Y JUSTICIA SOCIAL**

**CAPÍTULO 10.....136**

EL TEST DE ASOCIACIÓN IMPLÍCITA: UN PARADIGMA QUE PERMITE ABORDAR PREJUICIOS INCONSCIENTES HACIA PAREJAS DEL MISMO SEXO

Yolly Alejandra López Doncel

Laura Sofía Muñoz Rincón

María Paula Ortiz Amortegui

David Ricardo Aguilar Pardo

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580210](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580210)

**CAPÍTULO 11..... 146**

THE BRAZILIAN BLACK FEMINISM AND INTERSECTIONAL STRATEGY IN DIALOGUE WITH DELEUZE'S MOLAR/MOLECULAR DIALECTICS

Yans Sumaryani Dipati

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580211](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580211)

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL, GESTIÓN ORGANIZATIVA E INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS**

**CAPÍTULO 12 .....155**

FUNDAMENTACIÓN Y LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA INVESTIGACIÓN EN EMPRESAS

Carlos Andrés Palomeque Forero

Fabiam Eduardo Rojas Navarrete

Nairo Yovany Rodríguez Cabrera

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580212](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580212)

**CAPÍTULO 13 ..... 178**

DIAGNÓSTICO DE LOS REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS PARA LA EMPRESA  
TRANSPORTADORA TRES ERRES – RRR

Carlos Andrés Palomeque Forero

Fabiam Eduardo Rojas Navarrete

Nairo Yovany Rodríguez Cabrera

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580213](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580213)

**CAPÍTULO 14 ..... 211**

ESTUDIO METODOLÓGICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN MIPYMES  
LATINOAMERICANAS: UN ENFOQUE INTEGRADOR PARA EL CAMBIO E INNOVACIÓN

Roger Manuel Patrón Cortés

Román Alberto Quijano García

Giselle Guillermo Chuc

Fidel Ramón Alcocer Martínez

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580214](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580214)

**CAPÍTULO 15 ..... 223**

LÍDERES CONSCIENTES: ABORDANDO EL CONFLICTO PARA EL ALTO DESEMPEÑO  
EMOCIONAL

Karen Pérez Molina

Verónica Fuenzalida

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580215](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580215)

**CAPÍTULO 16 ..... 235**

LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS  
DE UNIVERSIDADES PÚBLICAS MEXICANAS: UNA APROXIMACIÓN DESDE LA  
COMPLEJIDAD

José César López del Castillo

Deyanira Camacho Javier

Roberto Reyes Cornelio

Enoc de la Cruz de Dios


Ileana Alhelí Oney Montalvo

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580216](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580216)

**CAPÍTULO 17 .....246**

MÁS ALLÁ DE LA BUROCRACIA: CULTURA, LIDERAZGO Y ACOMPAÑAMIENTO  
EN EL CAMBIO DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

José César López del Castillo  
Minerva Camacho Javier  
Roberto Reyes Cornelio

 [https://doi.org/10.37572/EdArt\\_12122580217](https://doi.org/10.37572/EdArt_12122580217)

**SOBRE O ORGANIZADOR.....261**

**ÍNDICE REMISSIVO .....262**

## LÍDERES CONSCIENTES: ABORDANDO EL CONFLICTO PARA EL ALTO DESEMPEÑO EMOCIONAL

Data de submissão: 14/10/2025

Data de aceite: 03/11/2025

**Karen Pérez Molina<sup>1</sup>**

Fundación Liderazgo Chile  
Programa Master Internacional en  
Educación Emocional y  
Neurociencias Aplicadas

**Verónica Fuenzalida<sup>1</sup>**

Fundación Liderazgo Chile  
Programa Master Internacional en  
Educación Emocional y  
Neurociencias Aplicadas

**RESUMEN:** Este artículo presenta la aplicación de una propuesta que combina la educación emocional, las neurociencias aplicadas y el coaching para desarrollar líderes conscientes, capaces de abordar los conflictos como oportunidades de crecimiento. Se basa en el trabajo de aplicación final del Máster en Educación Emocional y Neurociencias Aplicadas de la Fundación Liderazgo Chile (FLICH), cuyo objetivo fue promover la competencia social mediante la consciencia del conflicto, fortaleciendo un desempeño emocional regulado en líderes organizacionales. El proceso se realizó en 2024 con nueve líderes de la Biblioteca

General Alfonso Borrero Cabal de la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá, en un contexto marcado por innovación y cambio. Se utilizó un diseño cualitativo, experiencial y reflexivo, aplicando la metodología FLICH en siete pasos, con dos talleres virtuales que incorporaron coaching ontológico, educación emocional, neurociencia aplicadas e indagación apreciativa. Como instrumentos se emplearon encuestas diagnósticas, entrevistas apreciativas, simulaciones, role playing, dinámicas de alfabetización emocional y construcción colaborativa de herramientas. El análisis cualitativo consideró compromisos, reflexiones y testimonios recogidos en los talleres. Los resultados muestran un incremento en la conciencia emocional individual y colectiva, la resignificación del conflicto como espacio de aprendizaje, la apropiación de recursos prácticos como las “tres historias” y los “seis sombreros”, así como un mayor sentido de confianza y cohesión en el equipo. Se concluye que integrar estos enfoques facilita liderazgos capaces de gestionar el conflicto con apertura, empatía y perspectiva constructiva. Este trabajo sugiere que programas formativos que articulen estas disciplinas pueden aportar a entornos laborales más saludables, creativos y colaborativos, destacando la relevancia de integrar el aprendizaje neuroemocional en el liderazgo actual.

**PALABRAS CLAVE:** educación emocional; gestión de conflictos; competencia social.

<sup>1</sup> Fundación Liderazgo Chile, Santiago, Chile.

## 1. INTRODUCCIÓN

En un entorno organizacional cada vez más volátil, incierto, complejo y ambiguo (V.U.C.A.), los líderes enfrentan el desafío de gestionar equipos en constante transformación, tomar decisiones bajo incertidumbre y adaptarse a un ritmo tecnológico acelerado. Según Goleman (1995), seguimos abordando estos desafíos con recursos emocionales diseñados para un mundo muy distinto, mientras que Harari (2018) advierte que la flexibilidad emocional será una habilidad crucial para transitar el siglo XXI.

La evidencia actual muestra que, hacia 2025, el estrés laboral y las culturas organizacionales tóxicas continúan afectando de forma crítica la salud mental y la productividad en la región. En Chile, el último *Termómetro de Salud Mental* (junio 2025), elaborado por la ACHS y la Pontificia Universidad Católica, indica que un 13 % de la población presenta síntomas moderados o severos de depresión, con una brecha significativa: 19,5 % en mujeres frente a 6 % en hombres (ACHS & UC, 2025). Además, un 19 % reporta sentirse regularmente aislado, mientras que el consumo problemático de alcohol alcanza el 10 %. A nivel latinoamericano, el informe *Health on Demand 2025* confirma que la salud mental sigue siendo una prioridad estratégica, respaldando la estimación previa de que “4 de cada 10 latinoamericanos se sienten estresados por su trabajo” (Mercer Marsh Benefits, 2025).

En este escenario, los conflictos laborales son cada vez más frecuentes y suelen percibirse como amenazas, generando miedo, frustración y actitudes evasivas. Bisquerra (2000) destaca que el desarrollo de competencias emocionales para anticipar y gestionar los conflictos de forma constructiva es clave para el bienestar individual y organizacional. La intensificación de los conflictos, junto con el miedo y la ansiedad que habitualmente los acompañan, impacta directamente en la productividad, la innovación y la salud emocional de los equipos. Este trabajo de aplicación aborda precisamente la carencia de competencias sociales que muchos líderes exhiben al enfrentar conflictos, mostrando dificultades para regular sus propias emociones y las de sus colaboradores, y limitándose a considerar estas situaciones como problemas a evitar en lugar de oportunidades para crecer.

Desde este escenario surge la necesidad de fundamentar esta propuesta en cuatro pilares conceptuales que sostienen el desarrollo de un liderazgo consciente para el alto desempeño emocional. En primer lugar, la educación emocional, entendida según Bisquerra (2000, 2019) como un proceso educativo continuo y permanente que potencia la competencia emocional, permitiendo tomar conciencia, comprender y regular las emociones propias y las de los demás, resultando esencial para el bienestar en

contextos donde el conflicto es frecuente. En segundo lugar, las neurociencias aplicadas, que explican cómo el cerebro reacciona ante el estrés o el conflicto; autores como Rada (2024) y Aldana (2024) destacan fenómenos como el secuestro amigdalal, que inhibe las funciones ejecutivas, y subrayan la plasticidad cerebral como oportunidad de entrenar respuestas más adaptativas. En tercer lugar, el coaching ontológico y la indagación apreciativa, que a partir del modelo OSAR de Echeverría (2011) y el enfoque de Cooperrider y Whitney (2013), permiten observar, interpretar y actuar desde nuevas posibilidades, explorando lo mejor de las personas y generando espacios de confianza y aprendizaje colectivo. Finalmente, el liderazgo consciente y resonante, que Goleman (2014) describe como la capacidad de sintonizar emocionalmente con el entorno, gestionando emociones propias y del equipo, mientras que Lencioni (2005) sostiene que la confianza es la base para que los equipos aborden el conflicto sin miedo, transformándolo en oportunidades de fortalecimiento relacional.

A diferencia de los enfoques tradicionales que interpretan el conflicto solo como un problema a resolver, aquí se plantea una mirada más generativa, en la que el conflicto se concibe como un motor para el desarrollo personal y organizacional, promoviendo una cultura de diálogo y colaboración que aspira a generar entornos laborales más saludables y productivos.

Este artículo se basa en el Trabajo de Aplicación del Máster en Educación Emocional y Neurociencias Aplicadas de la Fundación Liderazgo Chile (FLICH), realizado en 2024 con líderes de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal de la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá. El objetivo general de dicho trabajo fue promover la competencia social mediante la consciencia del conflicto en líderes organizacionales, para potenciar un desempeño emocional regulado. Sus objetivos específicos fueron:

1. Concientizar cómo se procesan los conflictos en la persona desde la mirada del coaching.
2. Concientizar cómo se procesan los conflictos en la persona desde la mirada de las neurociencias.
3. Conocer herramientas de coaching y educación emocional para el abordaje del conflicto considerando los procesos emocionales.
4. Propiciar reflexiones de lo vivido y compromisos para que los líderes implementen mejoras en el futuro.

Este artículo tiene por objetivo sistematizar y compartir el proceso, los hallazgos y reflexiones emergentes de este trabajo de aplicación, diferenciándose del objetivo general que guió la intervención directa con los participantes.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1. ENFOQUE DEL TRABAJO

Este trabajo se desarrolló como proyecto de aplicación final del máster, con un diseño cualitativo, experiencial y reflexivo, centrado en el aprendizaje situado y la transformación personal y colectiva. El proceso integró herramientas del coaching ontológico, modelos de neurociencia afectiva y educación emocional, dentro del marco metodológico FLICH, estructurado en siete pasos: la persona, la emoción consciente, el aprendizaje, la reflexión, las acciones, la toma de decisiones y la evaluación.

### 2.2. CONTEXTO Y PARTICIPANTES

Se trabajó con nueve líderes de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal de la Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá), en roles que abarcan desde dirección general hasta coordinación de innovación, servicios, colecciones, humanidades digitales y gestión de datos. Este equipo enfrenta un proceso de transformación organizacional bajo el lema: “Transformación de nuestras bibliotecas desde la innovación”.

### 2.3. PROCESO DE APLICACIÓN Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS

El trabajo se estructuró en cinco momentos principales, conceptualizados como un ascenso a la cima de una montaña para alcanzar un liderazgo consciente y resonante:

1. Preparación del sendero: reunión inicial para conocer el contexto, establecer expectativas y generar un espacio de confianza.
2. Chequeo del equipamiento: diagnóstico a través de una encuesta para indagar percepciones, emociones y estrategias previas frente a los conflictos.
3. Campamento base (Taller 1): exploración de respuestas emocionales ante el conflicto mediante check-in emocional, entrevistas apreciativas sobre experiencias exitosas, simulación de conflicto con observación según el modelo de Lencioni y distinciones entre juicios y afirmaciones.
  - o Objetivo: reconocer las propias reacciones emocionales y reflexionar sobre su impacto en el bienestar individual y del equipo.
4. Ascenso a la cima (Taller 2): integración de herramientas prácticas para abordar los conflictos positivamente, a través de la revisión de compromisos previos (revisión cartográfica), role playing para vivenciar el secuestro amigdalар y la inhibición prefrontal, introducción al S.A.R.A. y la plasticidad cerebral, “las tres historias” de Ury, los “Seis sombreros para pensar” de



De Bono, dinámicas de alfabetización emocional y diseño de “arneses de herramientas” colaborativos.

- o Objetivo: identificar y practicar estrategias concretas para anticipar y gestionar conflictos de manera constructiva.
5. Celebración del hacer cumbre: espacio final para reflexionar sobre los aprendizajes, comprometer acciones futuras y recoger impresiones junto al director general de la biblioteca, quien destacó el impacto en la autoconciencia emocional y el liderazgo colaborativo.

## 2.4. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Se invitó a los participantes a formar parte de este trabajo de aplicación, quienes voluntariamente aceptaron. Al inicio, se establecieron acuerdos para garantizar la confidencialidad y el anonimato de la información recolectada. Además, el proceso fue revisado y aprobado por el comité de ética de la institución, cumpliendo todas las normativas éticas y legales pertinentes.

## 2.5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de este trabajo se realizó desde un enfoque cualitativo, recogiendo las reflexiones, compromisos y testimonios expresados por los participantes en las distintas etapas del proceso, lo que permitió identificar categorías significativas vinculadas al desarrollo del liderazgo consciente, la resignificación del conflicto y el fortalecimiento de la confianza y la cohesión grupal.

## 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de este trabajo se estructuran en torno a los objetivos específicos planteados, mostrando no solo el impacto alcanzado en cada uno, sino también cómo estos hallazgos dialogan con la literatura que fundamenta la propuesta. Si bien el diseño fue cualitativo y experiencial, se incluyeron datos simples (frecuencias y porcentajes) obtenidos de encuestas diagnósticas y de cierre, que complementan el análisis interpretativo y permiten ilustrar el estado inicial y final del grupo.

### 3.1. DIAGNÓSTICO INICIAL: PUNTO DE PARTIDA

El diagnóstico inicial reveló que más del 77% de los participantes experimenta conflictos con frecuencia, y que la mitad se siente inquieto al enfrentarlos, evaluando

sus herramientas como solo medianamente suficientes. Este panorama, junto con el contexto de transformación e innovación que vive la biblioteca, subraya la importancia de desarrollar competencias socioemocionales, coincidiendo con lo que Bisquerra (2000) destaca al señalar que gestionar las emociones de forma consciente es clave para crear entornos laborales saludables.

### 3.2. OBJETIVO 1: CONCIENTIZAR EL PROCESAMIENTO DEL CONFLICTO DESDE EL COACHING

Este objetivo se trabajó a través de entrevistas apreciativas, simulaciones y distinciones entre juicios y afirmaciones. Desde el inicio, los participantes conectaron con experiencias exitosas en la gestión de conflictos, abriéndose a explorarlos como oportunidades. Esto refleja lo que Cooperrider y Whitney (2013) proponen al sostener que el enfoque apreciativo posibilita observar nuevas realidades a partir de lo mejor de uno mismo y del equipo.

Durante las reflexiones surgieron compromisos como:

“Ejercitar mi capacidad como observador de diferenciar entre juicios y afirmaciones”,

“Aprender a amar el conflicto”,

“Escucha atenta y resonancia”.

Estos aprendizajes muestran un tránsito desde el miedo hacia la posibilidad, alineándose con Lencioni (2005), quien señala que la confianza es el suelo que permite abordar el conflicto sin temor, transformándolo en un espacio de crecimiento colectivo.

### 3.3. OBJETIVO 2: CONCIENTIZAR EL CONFLICTO DESDE LA NEUROCIENCIA

Mediante un role playing, los participantes vivieron en primera persona cómo las emociones intensas pueden secuestrar el juicio racional (secuestrando la amígdala e inhibiendo la corteza prefrontal), para luego explorar el concepto de plasticidad cerebral y su potencial adaptativo. Esta experiencia práctica confirma lo que Rada (2024) y Begley (2022) afirman: que el cerebro adulto puede entrenarse para modular sus reacciones y así sostener conversaciones difíciles de manera más regulada y constructiva.

“Entender lo que ocurre en el cerebro permite asumir con más calma y consciencia las reacciones propias y del equipo”, comentó un participante, evidenciando el impacto del aprendizaje neuroemocional.

### 3.4. OBJETIVO 3: CONOCER HERRAMIENTAS DE COACHING Y EDUCACIÓN EMOCIONAL

Durante los talleres se introdujeron herramientas como los seis sombreros de De Bono, las tres historias de Ury, el feedforward, el meta momento y dinámicas de alfabetización emocional. La co-creación de “arneses de herramientas” por los propios participantes mostró cómo estas estrategias fueron interiorizadas, permitiendo anticipar y gestionar conflictos desde un liderazgo más consciente.

Esto coincide con lo que describe Echeverría (2011) al hablar del observador que somos y cómo cambiarlo expande posibilidades, así como con Cooperrider y Whitney (2013) en su propuesta de diseñar espacios de diálogo apreciativo incluso en medio de tensiones.

Al cierre, expresaron:

“Me llevo el dinamismo de las experiencias”,

“Que son un grupo compacto, con mucha confianza, eso resonó muy fuerte entre nosotros.”

### 3.5. OBJETIVO 4: REFLEXIONAR Y COMPROMETER MEJORAS FUTURAS

A través de la revisión cartográfica, los check-outs finales y compromisos personales, los participantes reforzaron aprendizajes y proyectaron su aplicación. Como señala Goleman (1995), el liderazgo resonante surge de la conciencia emocional propia y colectiva, lo que se evidenció en comentarios como:

“Me llevo el crear conciencia, sentir que logramos integrar y pudimos alcanzar los objetivos del aprendizaje.”

“Me llevo la resonancia de mi actuar, cómo hacer consciente eso y colocarlo al servicio de mi equipo.”

“Me llevo la pasión por lo que hacen y eso resuena entre nosotros, poder copiar la misma onda.”

Al finalizar, el 55,6% indicó que todo lo visto en los talleres fue un aporte, mientras que el 44,4% afirmó que aportó bastante, destacando como conceptos clave: conciencia, emociones, resonancia y aprendizaje.

### 3.6. IMPACTO PERCIBIDO POR LA ORGANIZACIÓN

El director general, Andrés Felipe Echavarría Ramírez, expresó:

“Me llevo muchas herramientas muy valiosas para manejar no solo el conflicto,

sino incluso nuestra inteligencia emocional. Me llevo también una responsabilidad más grande porque hay un tema de conciencia en mi rol... Tener herramientas, recursos y estrategias claras con el manejo de las emociones nos va a facilitar muchas cosas, construir cómo vamos a trabajar, y nos acelera ese camino hacia la autogestión. Fue un regalo maravilloso.”

Esta valoración final conecta con Goleman (2014) sobre el impacto colectivo del liderazgo emocional, que va más allá del desempeño individual para influir en la cultura del equipo.

Lo que emergió del proceso se organizó según los objetivos específicos planteados en la propuesta, evidenciando cómo cada uno de los objetivos planteados se fue cumpliendo a lo largo del trabajo.

- **Diagnóstico inicial:** reveló que más de la mitad de los líderes experimentan conflictos con frecuencia; un 50 % se siente inquieto al enfrentarlos, y calificaron como medianamente suficientes sus herramientas para abordarlos.

- **Objetivo 1: Concientizar cómo se procesan los conflictos desde el coaching**  
Este objetivo se trabajó a través de entrevistas apreciativas, simulaciones de conflicto y distinciones entre juicios y afirmaciones. Se promovió una apertura hacia nuevas posibilidades, donde surgieron compromisos como *“ejercitar mi capacidad como observador de diferenciar entre juicios y afirmaciones”* y *“aprender a amar el conflicto”*. Durante el cierre, los participantes expresaron:

*“Que debemos conocernos a nosotros mismos en primer lugar, quiénes somos como observadores.”*

*“Me llevo la reflexión y la oportunidad de compartir con aquellos que no lo hacemos a diario y al hacerlo descubrimos un lenguaje muy rico.”*

*“Me llevo la experiencia vivida desde la creatividad, que nos obliga a vernos como nos percibimos a nosotros mismos y cómo nos ve el otro.”*

- **Objetivo 2: Concientizar cómo se procesan los conflictos desde las neurociencias**

Mediante un role playing se ilustró el proceso del S.A.R.A., el secuestro amigdalario y la inhibición prefrontal, promoviendo conversaciones sobre cómo las emociones pueden secuestrar la racionalidad. Los participantes destacaron cómo *“entender lo que ocurre en el cerebro permite asumir con más calma y consciencia las reacciones propias y del equipo”*.

- **Objetivo 3: Conocer herramientas de coaching y educación emocional**  
Se introdujeron herramientas como las *“tres historias”* de Ury, los *“seis*

sombreros” de De Bono, el feedforward y los “arneses de herramientas” co-creados colaborativamente. Al finalizar, destacaron:

*“Me llevo el dinamismo de las experiencias.”*

*“Que son un grupo compacto, que las herramientas aplicadas están trabajadas con tiempo y experiencia, con mucha confianza entre el equipo, y eso resonó muy fuerte entre nosotros como participantes.”*

- **Objetivo 4: Reflexionar y comprometer mejoras futuras**

Las revisiones cartográficas y el check-out final facilitaron compromisos para replicar lo aprendido. Algunos testimonios fueron:

*“Me llevo el crear conciencia, sentir que se logró la integración y pudimos alcanzar los objetivos del aprendizaje, para el manejo del conflicto y del rol que desempeñamos.”*

*“Me llevo el que, al saber que somos seres conscientes de nuestras habilidades, cómo podemos y debemos relacionarlas con nuestro equipo.”*

*“Me llevo la resonancia de mi actuar, mis posiciones, cómo hacer que sea consciente de ello y colocarlas al servicio de mi actuar.”*

*“Me llevo la pasión por lo que hacen y eso resuena entre nosotros, poder copiar la misma onda.”*

Además, el director general Andrés Echavarría expresó:

*“Me llevo muchas herramientas, herramientas muy valiosas y poderosas para manejar en nuestro día a día, no solamente el conflicto, sino incluso hasta como es nuestra inteligencia emocional. Me llevo también una responsabilidad más grande, porque hay un tema de tener conciencia en mi rol en el proceso como líder.*

*Me llevo también un montón de aprendizajes personales, porque en la medida que los ejercicios iban pasando también me cuestionaba mucho mi reacción, mi reflexión, mi comprensión de lo que estaba pasando.*

*Entonces tener herramientas, recursos, pero también unas estrategias muy claras con el manejo de las emociones para todo el equipo nos van a facilitar muchas cosas, concertar cómo vamos a trabajar, cómo vamos a construir, cómo vamos a crear estrategias y nos va acelerando ese camino hacia el tema de la autogestión y justo con los puntos más críticos. Ustedes le dieron un valor esencial al tema que desde el inicio, me gustó muchísimo, el tema de las emociones, no sólo del conflicto, sino las emociones y cómo las emociones se gestionan para esa situación de conflicto.*

*La verdad es que fue un regalo maravilloso, y tengo todo el agradecimiento. Y como le comencé a los chicos me encantó porque también aprendieron no sólo de lo que ustedes transmitieron, sino también de su forma de trabajo, y eso nos dio un regalo extra”*

## 4. CONCLUSIONES

Este trabajo de aplicación resalta la relevancia de integrar la educación emocional, el coaching, la indagación apreciativa y los conocimientos neurocientíficos en la formación de líderes, especialmente en contextos organizacionales desafiantes. Al comprender fenómenos como el secuestro amigdalario y ejercitar prácticas que fomentan la conciencia emocional, los líderes pudieron anticipar y gestionar los conflictos no como amenazas, sino como oportunidades para crecer y fortalecer sus equipos. Esto coincide con lo que sostiene Lencioni (2005), al señalar que la confianza es el cimiento que permite a los equipos abordar los conflictos sin temor, transformando las diferencias en aprendizajes colectivos. La metodología FLICH facilitó vivenciar el conflicto desde un espacio emocional consciente, permitiendo explorar alternativas de acción y consolidar decisiones más alineadas con el bienestar individual y grupal. Este enfoque generativo no solo potenció el desempeño emocional de cada líder, sino que también impactó en la cultura organizacional, promoviendo apertura, empatía y aprendizaje continuo.

Este proceso abre preguntas importantes que invitan a seguir investigando y profundizando:

- ¿De qué manera la comprensión de los procesos neurocientíficos durante un conflicto – particularmente el secuestro amigdalario – influye en la calidad de las decisiones que toman los líderes?
- ¿Cómo impacta la educación emocional en el ejercicio real del liderazgo al enfrentarse a situaciones de alta tensión?
- ¿Qué rol juegan las herramientas de coaching e indagación apreciativa en las prácticas diarias de un líder consciente para sostener conversaciones difíciles y fomentar entornos de confianza?

En cuanto al logro de los objetivos propuestos, este trabajo de aplicación dejó huellas significativas:

- En relación con el primer objetivo, los líderes aprendieron a identificar y reinterpretar sus reacciones ante el conflicto desde la perspectiva del coaching, abriendo espacios internos para observarse con mayor amplitud.
- Con el segundo objetivo, pudieron comprender de manera vivencial cómo los procesos neurobiológicos, como el secuestro amigdalario, influyen en sus decisiones y en las dinámicas colectivas.
- Gracias al tercer objetivo, incorporaron diversas herramientas prácticas que les facilitarán abordar los conflictos con mayor flexibilidad y efectividad, integrando modelos apreciativos y estrategias concretas.

- Finalmente, en sintonía con el cuarto objetivo, reflexionaron profundamente sobre lo vivido, establecieron compromisos genuinos y proyectaron la aplicación de estos aprendizajes en sus propios equipos, sentando las bases para una gestión emocional más consciente y resonante.

#### 4.1. PREGUNTAS APRECIATIVAS QUE ILUMINAN EL FUTURO

Este trabajo también deja abiertas preguntas que invitan a soñar colectivamente con entornos laborales donde la emocionalidad sea reconocida como una fuerza vital que impulsa el bienestar, la creatividad y el florecimiento compartido: ¿Qué transformaciones positivas podrían gestarse en nuestros equipos y organizaciones si incluimos la educación emocional de los líderes como un pilar estratégico y humano?

¿Cómo se verían los diálogos en nuestros equipos si comenzáramos a abrir espacios seguros donde expresar emociones sea bienvenido, escuchado y valorado?

¿Qué posibilidades extraordinarias emergerían si derribáramos el tabú de que hablar de emociones en el trabajo es un riesgo, y en cambio lo entiendiéramos como un acto de coraje y conexión auténtica?

¿Cómo podríamos co-crear culturas donde el liderazgo consciente sea el punto de partida para innovar, confiar y crecer juntos, desde lo más humano que nos habita?

Este trabajo sugiere que, al integrar estos enfoques, es posible no solo mejorar el desempeño emocional individual, sino también contribuir al desarrollo de una cultura organizacional más saludable, capaz de ver el conflicto como un catalizador para la innovación y el fortalecimiento de los vínculos.

#### 5. AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras compañeras Laura Leto, María Jesús Silva y a nuestro compañero Enrique Pérez, del Máster en Educación Emocional y Neurociencias Aplicadas de FLICH, por su valiosa participación en el desarrollo de este trabajo de aplicación que sustenta este artículo.

Asimismo, expresamos nuestro profundo reconocimiento a los líderes y equipos de la Biblioteca General Alfonso Borrero Cabal de la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá, por abrirnos sus puertas, compartir generosamente sus experiencias y permitir que este proceso tuviera un impacto tan significativo.

## REFERENCIAS

- Asociación Chilena de Seguridad & Pontificia Universidad Católica de Chile. (2025). *Undécima ronda del Termómetro de la Salud Mental en Chile*. ACHS. <https://www.achs.cl/centro-de-noticias/noticia/2025>
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. México: Praxis.
- Begley, S. (2022) *Entrena tu Mente, Cambia tu Cerebro*. Barcelona, España
- Cooperrider, D., & Whitney, D. (2013). *Indagación apreciativa*. Buenos Aires: Granica.
- De Bono, E. (1985). *Seis sombreros para pensar*. Barcelona: Paidós.
- Echeverría, R. (2011). *Coaching ontológico*. Barcelona: Gránica.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. México: Vergara.
- Lencioni, P. (2005). *Las 5 disfunciones de un equipo*. Santiago de Chile: Empresa Activa.
- Losada, M. (2004). *El papel de la positividad en el desempeño de los equipos*. University of Michigan.
- Mercer Marsh Benefits. (2025). *Health on Demand 2025: Decline in employee well-being signals need for innovative, personalized health benefits*. Mercer. <https://www.mercer.com>
- Rada, V. (2024). *Neurociencia aplicada y liderazgo emocional*. Santiago de Chile: FLICH.
- Ury, W., Brett, J., & Goldberg, S. (2016). *Obtenga el Si: El arte de Negociar sin Ceder*. Santiago de Chile: Editorial Penguin.



## SOBRE O ORGANIZADOR

**Jesús Rivas Gutiérrez:** Pregrado: Licenciatura en Odontología, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Diplomado en Investigación Educativa en la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ). Especialidad: Docencia Superior por la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ). Posgrado: Maestría en Ciencias de la Educación por la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ). Posgrado: Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca (UABJO). Docente de base de tiempo completo por más de 35 años en la Universidad Autónoma de Zacatecas en la Unidad Académica de Odontología y la Unidad Académica de Docencia Superior (UAO/UAZ – UADS/UAZ). Docente invitado en la Maestría en Docencia e Investigación Jurídica de la Unidad Académica de Derecho de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAD/UAZ). Docente invitado en el Doctorado de Farmacología de la Unidad Académica de Medicina Humana de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAMH/UAZ). Ponente en eventos académicos locales, regionales, nacionales e internacionales con temáticas sobre odontología, educación, enseñanza-aprendizaje, práctica docente, medio ambiente, sustentabilidad, representaciones sociales, evaluaciones y reestructuraciones curriculares entre otros temas. Autor de diversos libros, capítulos de libro y artículos en revistas nacionales e internacionales sobre odontología, educación, enseñanza-aprendizaje, práctica docente, medio ambiente, sustentabilidad, representaciones sociales, evaluaciones y reestructuraciones curriculares entre otros temas. Director de la Unidad Académica de Odontología de la Universidad Autónoma de Zacatecas, periodo 2008-2012. Responsable Académico de la Licenciatura de Médico Cirujano Dentista de la Unidad Académica de Odontología de la Universidad Autónoma de Zacatecas, periodo 2004-2008. Coordinador de Acreditaciones de la Unidad Académica de Odontología de la Universidad Autónoma de Zacatecas, periodo 2016-2021.

<https://orcid.org/0000-0001-7223-4437>

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abandonment 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 116, 117

Alginato 88, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 104, 105, 106

Aprendizaje 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 15, 16, 22, 155, 178, 182, 184, 188, 215, 223, 225, 226, 228, 229, 231, 232, 247, 248, 249, 253, 254, 255, 256, 257, 258

Asociación implícita 136, 139, 140, 141, 142, 143

### B

Black Women's Movement 146, 150, 151, 152

### C

Cambio 15, 16, 18, 53, 57, 58, 60, 62, 122, 130, 132, 160, 165, 166, 169, 171, 172, 173, 185, 188, 190, 198, 199, 201, 206, 211, 213, 214, 215, 216, 220, 221, 223, 233, 235, 236, 237, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 255, 256, 257, 258, 259, 260

Cliente 155, 158, 162, 166, 167, 171, 172, 173, 174, 175, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 192, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 200, 201, 202, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

Clima organizacional 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222

Competencia social 223, 225

Complejidad 189, 217, 235, 236, 237, 239, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 250, 255, 256, 257, 259

Consumidor 179, 183

Cuestionario en línea (Google Forms) 52

Cultura institucional 246, 256, 257, 258

### D

Decoloniality 27

Desafíos de los centros educativos 19

Destinos turísticos 63, 64, 86

DMO 63, 64, 66, 71, 74, 75, 76, 77, 78, 81

### E

Educación emocional 223, 224, 225, 226, 229, 230, 232, 233, 234

Educación Matemática 12, 13, 18

Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 22, 55

Epistemología histórica 156, 160, 163, 176

Epistemología Histórica 155, 156, 157, 158, 159, 160, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 175, 176, 178, 180

Estructura organizativa 246, 247, 248, 249, 257, 258

Estudiantes universitarios (pedagogía) 52

## F

Formación del profesorado 12

## G

Genealogy 27, 29, 30, 31

Gestión de conflictos 223, 228, 257

Gestión territorial 119, 122, 124, 125, 130, 131, 132, 133

Governança 28, 63, 64

## H

Health center 107, 108

History of language policy 27

Homofobia 136, 137, 138, 140, 143, 144, 145

## I

Identidad organizacional 235, 236, 237, 238, 239, 240, 244

Innovación 19, 131, 155, 158, 162, 163, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 173, 174, 175, 177, 179, 189, 195, 203, 204, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 220, 221, 223, 224, 226, 228, 233, 246, 248, 249, 253, 254, 255, 256, 258

Internacionalização 63, 64, 86

Investigación 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 26, 55, 56, 60, 92, 119, 121, 122, 125, 129, 134, 136, 139, 140, 144, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 174, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 215, 219, 221, 236, 237, 244, 245, 246, 251, 252, 255, 258, 259

## L

Liderazgo educativo 246

Linguistic capital 27, 30

## M

Matriz de actuaciones pertinentes 19, 24, 25

Matriz de diseño de relaciones virtuosas 19, 24, 25

Matriz de estructuración conversacional del trasfondo de injerencia 19, 23, 24, 25

Método de redes conversacionales 19, 26

Metodología 2, 13, 19, 22, 23, 25, 56, 119, 130, 157, 159, 165, 166, 176, 178, 179, 181, 190, 191, 192, 211, 212, 216, 219, 221, 223, 226, 232, 237, 248, 257

Microempresa 88, 89

Micromachismos 136, 138, 140, 141, 142, 143, 144, 145

Mipymes 199, 210, 211, 212, 215, 216, 218, 220, 221, 222

Modelação de equações estruturais 63, 64

Modelación matemática 12, 13, 14, 18

Molar 146, 151, 152

Molecular 90, 146, 151, 152, 154, 160, 161

## O

Older people 107, 113

Optimización 12, 13, 14, 15, 16, 17

## P

Participación comunitaria 52, 119, 132

Perceptions 82, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114, 116, 151, 152

Power/knowledge 27

PYMES 156, 162, 163, 166, 167, 168, 169, 170, 175, 177, 179, 180, 189, 190, 199, 210

## Q

Quality of life 81, 82, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114, 116, 117

## R

Rentabilidad 54, 89, 92

Responsabilidad/conciencia ecológica 52

## S

Sargazo 88, 89, 90, 91, 92, 93, 96, 104, 105, 106

Soberanía alimentaria 119, 120, 122, 123, 124, 130, 131, 132, 133, 134

Social 17, 18, 22, 27, 28, 34, 35, 36, 43, 44, 45, 48, 50, 51, 55, 58, 60, 62, 67, 69, 73, 82, 85, 87, 92, 94, 104, 107, 108, 109, 110, 114, 116, 117, 119, 120, 122, 123, 137, 138, 139, 144, 145, 146, 149, 150, 151, 152, 154, 157, 158, 159, 184, 191, 212, 215, 221, 223, 225, 235, 236, 237, 239, 243, 244, 249, 250, 252, 259

Sostenibilidad 52, 119, 127, 132, 168, 249, 256

Sustentable 56, 61, 89

## T

Transformación digital 155, 156, 159, 162, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 173, 174, 175, 177, 179, 180, 181, 182, 188, 190, 210, 247

Turismo rural 119, 126, 127, 128, 131, 133, 134

## U

Universidades públicas 235, 236, 237, 239, 240, 243, 244



**EDITORIA  
ARTEMIS**  
2025