



Unellez

24303

BA2021000018



## ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

### ESTILO DE LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN: UNA CONSTRUCCION GERENCIAL DEL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR SALUD

**Nuñez Saberys Nuvia Del Carmen**

Doctoranda en gerencia avanzada ([carmen16az@gmail.com](mailto:carmen16az@gmail.com))

#### Resumen

El presente artículo analiza fundamentos teóricos sobre la sinergia entre estilo de liderazgo, la motivación y el desempeño laboral en el sector salud, donde se plantea como propósito, comprender la incidencia del liderazgo en el proceso motivacional de los trabajadores del sector salud. Desde el punto de vista metodológico el estudio está enmarcado en un estudio postpositivista, enfoque cualitativo, de tipo documental, donde se recolecto la información a través de la técnica del fichaje. El resultado de la investigación, arrojo que el liderazgo y la motivación están asociadas al desempeño laboral de los trabajadores y trabajadoras del sector salud, por cuanto al gerente le permite desarrollar acciones concretas en la organización que respondan a la necesidad de afrontar las demandas del entorno dinámico, aprovechando oportunidades para generar cambios positivos en la misma, contribuyendo con la consolidación de metas previstas y en este caso de repercusión social y por ello, los líderes deben tener capacidad de actuar de manera transformacional a fin de elevar los deseos de logros y autodesarrollos delos seguidores, mientras que a la vez promuevan el desarrollo de los distintos grupos en la organización. Se concluye, que en la gerencia debe existir una búsqueda constante de un liderazgo que motive a sus trabajadores, a fin de lograr eficacia y eficiencia, ya que tiene que vincular el conocimiento con una base emocional-emotivo-intuitiva al interpretar las características conductuales de su entorno humano. Igualmente, es necesario establecer la concepción del ser y la realidad sobre la cual gira todo proceso de transformación.

**Palabras clave:** Liderazgo, Motivación, Gerencia, Desempeño laboral, sector salud

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

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

**LivRe**  
Revistas de livre acesso

**latindex**





## LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION: A MANAGERIAL CONSTRUCTION OF JOB PERFORMANCE IN THE HEALTH SECTOR

### Abstrac

This article analyzes theoretical foundations on the synergy between leadership style, motivation and work performance in the health sector, where the purpose is to understand the incidence of leadership in the motivational process of workers in the health sector. From the methodological point of view, the study is framed in a postpositivist study, qualitative approach, documentary type, where the information was collected through the signing technique. The result of the investigation showed that leadership and motivation are associated with the work performance of workers in the health sector, since the manager allows him to develop concrete actions in the organization that respond to the need to face the demands of the environment. dynamic, taking advantage of opportunities to generate positive changes in it, contributing to the consolidation of planned goals and in this case of social repercussion and therefore, leaders must have the capacity to act in a transformational way in order to raise the desires of achievements and self-development of followers, while at the same time promoting the development of the different groups in the organization. It is concluded that management must be in a constant search for leadership that motivates its workers, in order to achieve effectiveness and efficiency, since it has to link knowledge with an emotional-emotional-intuitive basis when interpreting the behavioral characteristics of its environment. human. Likewise, it is necessary to establish the conception of being and reality on which all transformation processes revolve.

**Keywords:** Leadership, Motivation, Management. Labor Performance, Health Sector

### Introducción

La gerencia es responsable del éxito o no de una empresa, y deja claro el por qué es necesario que sea ejercida por líderes capaces de obtener los resultados positivos que requiere la organización, de ahí la importancia de destacar que la base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr el cumplimiento de las metas de la organización. Es entonces que, ningún grado de eficiencia puede compensar la falta de eficacia, por lo que, un gerente ineficaz no puede alcanzar las metas de la empresa, dado a que la eficacia es la clave del éxito en las organizaciones. Por lo que ser gerente no consiste solamente en dirigir





actividades, ser gerente engloba, antes que todo ser un líder con capacidad de motivar al equipo a su cargo, saber el proceso de comprender las actividades que realizan los miembros del grupo con el cual cumple labores diarias.

Visto así, el buen liderazgo se presta para que los trabajadores no solo se sientan motivados, sino que también se sientan inspirados por sus superiores y vuelquen su comportamiento hacia una interacción positiva con los demás, tanto interna como externamente. De ahí que, es un hecho que las organizaciones reclaman más líderes que gerentes, pues, los líderes orientan e infunden ganas a sus trabajadores para la consecución de la visión de la empresa; el líder se siente comprometido con su grupo, su organización y su entorno. Así mismo, busca el éxito y la competencia fundamentada en valores de equidad, solidaridad, cooperación, entre otros, siendo totalmente consciente de que, para lograr estos resultados debe ser un líder motivador, que no sólo debe centrarse en ejercer el mando.

Asimismo, el liderazgo tiene una importancia directa en el desempeño y motivación de los empleados y dependiendo del tipo de liderazgo será el éxito o fracaso de toda organización, puesto que dicha importancia de estudiar el efecto transformador del liderazgo a nivel de las organizaciones y de esta manera pueda contribuir a la gestión exitosa y satisfacción óptima de los trabajadores, lo que conlleva a replantearse la necesidad de consolidar programas de formación en habilidades y competencias de liderazgo para el mejoramiento de los resultados en las instituciones de servicios de salud.

En virtud de lo antes expuesto, para el logro del propósito, comprender la incidencia del liderazgo en el proceso motivacional de los trabajadores del sector salud, se procede en la primera sección de este artículo a describir el liderazgo y la motivación como elementos asociados al desempeño laboral de los trabajadores y trabajadoras eficientes del sector salud, de modo que en la segunda parte del artículo se reflexione acerca de la incidencia de liderazgo y motivación como construcción gerencial en el desempeño laboral en el sector salud, de acuerdo a la indagación científica del tema.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





## Metodología

La presente investigación se concentra en el paradigma postpositivista, donde el ser de esta investigación lo constituye el rol del personal de salud visto como un ente gerencial, apoyándose en el enfoque cualitativo, motivado que éste permite estudiar la esencia del hombre desde la praxis gerencial en el ámbito de la salud. Ahora bien, epistemológicamente esta investigación se enmarca en el paradigma cualitativo, el cual según Martínez (2008:78), “la investigación cualitativa trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones”. En cuanto al método es del carácter documental y bibliográfico, que Hernández, Fernández y Baptista (2014: 27) plantea que: “la revisión de la literatura puede iniciarse directamente con el acopio de las referencias o fuentes primarias, situación que ocurre cuando el investigador conoce su localización, se encuentra muy familiarizado con el campo de estudio y tiene acceso a ellas “.

Esta aproximación exige una preparación ardua y exigente, así como, una actitud abierta e inductiva, de allí, que la investigadora recopiló información bibliográfica de diferentes actores con diversas posturas con relación al tema de estudio. Utilizando material de bibliotecas, filmotecas, hemerotecas y bancos de información. Destacando, que como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos a través de la indagación y estudio, ya que se pretende brindar un aporte significativo al ámbito gerencial, apropiándose de un fundamento humanista, ya que se busca comprender la realidad existente en entre el liderazgo y la motivación como elemento gerencial en las instituciones de salud pública y de repercusión en el desempeño laboral.

## Resultados

Los cambios y un replanteamiento del manejo de las actividades para lograr la planificación en las organizaciones, es importante el papel de un líder, REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER  
(ISSN-L): 2959-4308  
Volumen N° 5 Abril 2023  
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





para poder motivar, liderar e implementar dicho cambio organizacional, de allí, que Sallenave (2010:40), percibe el liderazgo “que nace de cada participante del equipo de trabajo”. Siendo importante destacar, que el desarrollo del liderazgo debe partir entonces de la identificación de las características comportamentales de cada persona, reconocer sus capacidades y entender que no es necesariamente aquel asociado a comportamientos avasalladores y dominantes, todo depende del contexto.

En ese sentido, es importante entender cuál es la predisposición comportamental de cada persona y es allí, donde el liderazgo hace referencia a la capacidad o autoridad que tienen los individuos y la organización de dirigir la voluntad de otros hacia un resultado común. “Conseguir que se hagan cosas, en último término, no es una cuestión de poder o rango, es una cuestión de...Pasión, imaginación y persistencia” (Sengé 2009:20). De allí, la importancia de reconocer que el liderazgo no está afuera de la institución, que es una condición y se requiere como principio de actuación. Ahora bien, hay que tomar en consideración la autoridad organizacional, la cual es vista como el poder de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones, y hace referencia al poder del cargo. También existen otros factores, como la personalidad y el estilo para tratar a las personas, se relacionan con el liderazgo.

En ese orden de ideas, es necesario destacar otro aspecto de relevancia en las organizaciones como es la Motivación, que según Chiavenato (2000:68), afirma que se relaciona “con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento, causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía que incentiva al individuo a realizar actividades para cumplir su objetivo”. De allí, que abarca aspectos relacionados con el control del rendimiento, la eficacia y la efectividad, la fijación de objetivos y los beneficios para la organización, lo cual vislumbra la preocupación por la capacitación y cumplir las tareas a cabalidad, según los requerimientos de la organización para superar los estándares y llegar a la excelencia.





Al tener el individuo o trabajador habilidades para realizar el trabajo cumplido con requerimiento de excelencia e iniciativa propia, es importante hacer mención a los supuestos de Amat (2007:50), el cual infiere, que “una competencia orientada hacia la acción no prevista o esperada y tomar iniciativa, es hacer más de lo que se exige o espera en el trabajo, por lo tanto, implica además la búsqueda activa de oportunidades para realizar mejor las actividades enfocándolas a nuevos desafíos”. Estos aspectos como liderazgo y motivación tienen incidencia en el desempeño laboral, que se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no sólo lo que sabe hacer, por lo tanto, le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un periodo determinado de tiempo), el comportamiento de la disciplina (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las funciones específicas de los puestos de trabajo), y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

En este sentido, Chiavenato (2018:354) expone que el desempeño laboral “es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para las organizaciones, ya que permite al individuo ejercer sus actividades con una gran labor y satisfacción laboral”. Asimismo, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dado por Stoner (1994:100), quien afirma que el desempeño laboral “es la manera como los miembros de la organización trabajan de manera eficaz, para cumplir las metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad en la organización”. Es importante destacar que el sector salud, no escapa a estas realidades, ya que se interpreta que, en el momento en que un trabajador se siente comprometido con su trabajo, otorgando mayor compromiso para lograr los objetivos planificados, en consecuencia, toda la organización debe estar en





armonía con su personal. Comprendiéndose, que las organizaciones de salud no son casuales grupos de personas reunidas por interacciones fortuitas, sino que están formadas por esfuerzos conscientes y formales con el propósito de cumplir objetivos a favor de la sociedad.

### Discusión

El liderazgo y motivación están muy interconectados o relacionados, y al entender la motivación se puede apreciar mejor lo que las personas quieren y por qué actúan como lo hacen; en tal sentido, los líderes no sólo responden a las motivaciones de los subordinados, sino que también las incitan o desaniman influenciados por el clima organizacional que desarrollan, en tal sentido, tanto el liderazgo como para la capacidad de dirigir son importantes.

#### **El liderazgo y la motivación como elementos asociados al desempeño laboral de los trabajadores y trabajadoras eficientes del sector salud**

Es de gran importancia destacar como influye la motivación, en las actividades diarias específicamente en el trabajo, así como en el entorno global de las organizaciones de hoy día, los gerentes no deben aceptar inmediatamente que los programas motivacionales que sean efectivos en un área van a ser en otras.

En ese orden de ideas, Chiavenato (2007:48), infiere que “el impulso a la acción puede estar inducido por un estímulo proveniente del ambiente o entorno y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo”, por lo tanto se puede hablar de dos tipos de motivación laboral, en este sentido la teoría de Motivación e Higiene de Herzberg (1968:160), conocida también como la Teoría de los dos factores o teoría bifactorial, donde señala que “donde lo opuesto de “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo opuesto de “insatisfacción” es la “no insatisfacción”. Estableciendo que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen satisfacción.





Así mismo establece que la motivación y la satisfacción en el trabajo se relacionan con factores intrínsecos, en tanto que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos o Factores de Higiene que pueden influir en el desempeño laboral, donde el valor de la gerencia es imprescindible en toda organización, en especial en las instituciones públicas y en este caso en las del sector salud que son las actoras principales en la actual investigación, puesto que una organización requiere de una buena gerencia para poder tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización, para lo que de igual forma es indispensable un liderazgo apropiado, en las instituciones del sector salud de avanzar positivamente en los cambios que se requieren.

En ese mismo orden de ideas, Bitell (2000:79) plantea “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. Por tanto, el desempeño tiene que ver con el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas que soportan las acciones del trabajador para poder ejecutar su cargo pero también la percepción del entorno o clima laboral incide en tal desempeño; en las organizaciones del sector salud se puede percibir como algunos empleados se encuentran en la búsqueda constante de cumplir con las expectativas en cuanto al desempeño laboral para prestar servicios de calidad a los usuarios y usuarias que asisten a los centros de salud.

### **Incidencia de liderazgo y motivación como construcción gerencial en el desempeño laboral en el sector salud**

El estudio del comportamiento humano, se plantea como una nueva perspectiva para mirar la realidad causada en las instituciones u organizaciones vistas desde una perspectiva de sistemas complejos, ya que, para entender la realidad se deben involucrar en su abordaje diversas disciplinas y niveles de ver y entender la realidad, donde las relaciones son abiertas, flexibles y complementarias para abordar la realidad de su estudio y la creación del conocimiento, desde varias perspectivas o puntos de vistas y la







utilización de varios métodos integradores, encaminados a alcanzar la comprensión de los problemas objetos de estudio.

En tal sentido, el gerente público en la ejecución de sus actividades diarias debe apoyarse en la integración de saberes dentro de una realidad pluridimensional al conjugar la praxis en su gestión y reflexión filosófica, ya que debe adoptar principios y racionalidad en el proceso de la toma de decisiones en la organización, por lo que el gerente debe entender la meta de un individuo y la conexión entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas, y entre las recompensas y la satisfacción de metas individuales que a su vez tiene repercusión en la organización.

Siendo importante destacar, que en las organizaciones del sector salud deben existir líderes visionarios que permitan que la gerencia impulse el desempeño laboral, de allí que Davis (2003:13) infiere que son “aquellos individuos capaces de ver el panorama general de lo que debe ser la organización y luego usar sus habilidades de comunicación para lograr que los demás compartan esa visión”. Es por ello, que el líder debe conocer el entorno organizacional aplicando herramientas administrativas, a fin de diagnosticar las problemáticas y de esta manera tener una visión clara de los problemas, convirtiéndolos en oportunidades de mejora, permitiéndose vislumbrar las soluciones.

En tal sentido, los gerentes, directivos, líderes, entre otros, han de entender que gracias a la gestión humana mediante la motivación se manejan las relaciones laborales, se fortalece la cultura organizacional y, por ende, deben atender al hecho de que tanto los objetivos individuales como los objetivos organizacionales, estén alineados para que puedan salir favorecidos desde ambas partes, todo ello desde un ambiente de respeto, valores morales y éticos. Donde el rol del gerente se presenta como un gran desafío, por lo que es preciso que éste se convierta en un líder que impulse las transformaciones anheladas en los sistemas de salud del país.





Y por último, el talento es considerado el valor diferencial por excelencia y por ende una fuente de ventaja competitiva vital dentro del contexto globalizado actual, asimismo el Liderazgo es considerado el eje transversal de la gestión humana y por consiguiente el líder debe ser una persona proactiva, imaginativa, creativa, innovadora, con una visión global que fortalezca su equipo y lo alinee en torno a la misión y visión empresarial, pero que por encima de todo sepa cuál es el tipo de liderazgo que debe aplicar de acuerdo al ámbito laboral, que en este caso es el sector salud.

### Conclusiones

Los resultados hallados en la investigación muestran que el liderazgo está fuertemente relacionado con la motivación, lo que repercute gerencialmente en el desempeño laboral, y más hoy en día, donde el principal valor de la organización es el talento humano, ya que, para la obtención de una ventaja competitiva, no debe buscar la obtención de objetivos aislados, sino que es necesario buscar maximizar el resultado global de una serie de objetivos vinculados y siendo la salud, un sector muy importante en la sociedad, por lo que es muy importante, mantener una buena comunicación, a fin de buscar solución a los problemas, y de esta manera implementar la toma de decisiones con profesionalismo, y el personal este abierto a la aceptación al cambio, tener iniciativa, y fomentar las relaciones interpersonales, con responsabilidad, trabajo en equipo, actitud y desenvolvimiento en el trabajo.

En tal sentido, en la gerencia debe existir una búsqueda constante de un liderazgo que motive a sus trabajadores, a fin de lograr eficacia y eficiencia, ya que tiene que vincular el conocimiento con una base emocional-emotivo-intuitiva al interpretar las características conductuales de su entorno humano. Igualmente, es necesario establecer la concepción del ser y la realidad sobre la cual gira todo proceso de transformación; donde la conceptualización del escenario esté vinculada con la organización- talento humano- liderazgo y sociedad, con un nuevo modelo de desarrollo, para abogar por el concepto de





un líder crítico, entusiasta y generador de grandes logros. Así mismo, el estudio de la gerencia, el liderazgo y la motivación laboral, como posición epistemológica permite avanzar hacia la comprensión de la realidad gerencial venezolana.

Es importante, reconocer que la promoción de altos niveles de motivación en el desempeño laboral es un asunto organizacional importante, y por ende, los gerentes siguen buscando las respuestas. Los gerentes efectivos que logran que sus empleados den su máximo esfuerzo conocen la forma y los aspectos motivacionales por las que sus trabajadores están activos para ejercer sus funciones y para ello construyen prácticas motivacionales a fin de satisfacer sus necesidades. En tal sentido, las organizaciones pueden tratar el tema del conocimiento al establecer herramientas que permitan que los empleados mantengan una comunicación fluida y abierta que les permita compartir su conocimiento y de esta manera aprender unos de otros sobre otras formas y estilos de hacer su trabajo de manera más efectiva y eficiente.

Hay que destacar, que cada individuo tiene necesidades diferentes, de esta misma forma deben ser cubiertas, aun cuando se creen en el entorno laboral, siendo importante la creación de mecanismos con la intención de suplir inmediatamente estas necesidades, a fin de lograr que el empleado trabaje motivado y se sienta parte de la organización para la cual labora, ya que el desempeño laboral de un individuo desmotivado repercute de forma negativa en el éxito de la organización. Así mismo, es necesario. Establecer elementos que intervengan con mayor impacto sobre el desempeño y la motivación laboral en el empleado creando un método de distinciones y mejoramiento laboral y por ende condiciones favorables en el ambiente de trabajo.

Hay que destacar, que el desempeño laboral debe ser visto desde una racionalidad clásica en organizaciones sociales, en este caso, el sector salud, ya que se requiere resaltar el pensamiento lineal y realizar una combinación de posibilidades a fin de que la visión organizacional sea mucho más real de los sistemas humanos, propia del acontecer irreversible y la estabilidad, como

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





factores de progreso del sistema social. Es por esta razón, necesario lograr transformaciones organizacionales productivas, de alto impacto, donde las personas aporten su conocimiento a través de procesos innovadores del cambio, aplicada a la reingeniería, optimización y mejora de procesos, que, a través de métodos de socialización del conocimiento dentro de los equipos de trabajo, permite el logro de una nueva gestión que influye en la eficacia de las actividades en las organizaciones.

En este orden de ideas, frente a esta realidad, se requiere de cambios profundos en la forma de gerencial los servicios de salud, así pues, se hace necesario la aplicación del liderazgo en todos sus ámbitos que se presente como un elemento de cambio político-administrativo que pueda proporcionar un mayor equilibrio entre los niveles diferentes de poder (central, estatal, municipal), promoviendo una mayor participación por parte de su personal, en los tiempos actuales, es muy importante que los líderes gerenciales de los centros hospitalarios, vuelquen su atención a los trabajadores, que éstos estén satisfechos en sus puestos de trabajo, pues, es necesario la comodidad y el agrado que sienta un empleado, porque de ello depende cien por ciento (100%), la calidad de su desempeño.

### Referencias bibliográficas

- Amat, J. (2007). *El control de gestión: una perspectiva de dirección*. España. Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Bitell, L. (2000). *Administración de personal*. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizacional: a dinámica de sucesos de las organizaciones*. Rio de Janeiro, Elsevier/Campus.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edición.





Unellez

24303

BA2021000018



- Davis, K. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Hernández, R, Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología De La Investigación*. Sexta Edición. McGraw-Hill Interamericana México
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees*. Harvard Business Review.
- Martínez, M. (2008). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Sallenave, J. (2010). *La gerencia integral en las organizaciones actuales*. Bogotá: ed. Norma.
- Sengé, P. (2009). *La quinta disciplina*. Buenos Aires. Argentina. Granica.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. 5ta. Edición. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.

### **Semblanza del perfil académico de la Autora**

#### **Nuñez Saberys Nuvia Del Carmen**

C.I. V-6.624.793

Cursando Último Semestre Doctorado en gerencia avanzada (Universidad Ezequiel Zamora). Magister en Gerencia de Salud Pública (Universidad Rómulo Gallegos). Licenciada en Enfermería (Universidad Rómulo Gallegos). Especialidad en Docencia Universitaria (Universidad Nacional Abierta). Técnico Superior en Enfermería (Universidad Rómulo Gallegos). Docente en el Programa de Enfermería (Pregrado) (Universidad Rómulo Gallegos). Docente en el Programa de Gestión Integral de Centros Asistenciales (GICA) (Postgrado) (Universidad de las Ciencias de la Salud). Enfermera II en el Centro Diagnóstico Integral (Vicario II).

Correo Electrónico: [carmen16az@gmail.com](mailto:carmen16az@gmail.com)

Número ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3483-7776>

Teléfono: 0414-2947716



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen Nº 5 Abril 2023

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

**LivRe**  
Revistas de livre acesso

**latindex**

