

La comunicación como herramienta gerencial en los programas educativos del sistema penitenciario venezolano

Communication as a management tool in educational programs of the Venezuelan prison system

Joan Carlos Carmona Orozco¹  Tito Alejandro Sánchez Jurado²  Einys Nathaly Fernández Valera³ 

Afiliación autor:

¹ Docente, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

jcarmona@uc.edu.ve

² Docente, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

titoalejandrosanchez@gmail.com

³ Docente, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

enfernandez@uc.edu.ve

Recibido: 15/09/25

Aceptado: 01/03/26

Cómo citar:

Carmona Orozco, J.C., Sánchez Jurado, T.A., & Fernández Valera, E.N. (2026). La comunicación como herramienta gerencial en los programas educativos del sistema penitenciario venezolano. *Revista Eduweb*, 20(2), 9-21. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2026.20.02.1>



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)



Open Acces

Resumen

Esta investigación analiza la comunicación como una herramienta gerencial estratégica dentro de los programas educativos del sistema penitenciario venezolano. Bajo una visión humanista alineada con la Agenda 2030 de la ONU, el estudio cuestiona las praxis carcelarias actuales y propone un modelo de gestión educativa inclusiva y equitativa. El hallazgo principal destaca que la comunicación no debe ser solo un canal informativo, sino un eje transformador de conductas disruptivas. Se presenta una construcción epistémica centrada en el uso del error como un principio filosófico de la ética, el cual, apoyado en el uso apropiado de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), permite transitar desde el castigo hacia la formación de un nuevo hombre. Este enfoque gerencial busca equilibrar la gerencia educativa con la promoción de oportunidades reales de reinserción para los privados de libertad.

Palabras clave: Comunicación, educación, gerencia, sistema penitenciario.

Abstract

This research analyzes communication as a strategic managerial tool within the educational programs of the Venezuelan penitentiary system. Grounded in a humanistic vision aligned with the UN 2030 Agenda, the study questions current prison praxis and proposes an inclusive and equitable educational management model. The main finding highlights that communication should not be merely an information channel, but a transformative axis for disruptive behaviors. An epistemic construction is presented, centered on the use of error as a philosophical principle of ethics which, supported by the appropriate use of Information and Communication Technologies (ICT), enables a transition from punishment toward the formation of a new man. This managerial approach seeks to balance educational management with the promotion of real reintegration opportunities for incarcerated individuals.

Keywords: Communication, education, management, penitentiary system.

Introducción

En todo entorno social, existen instituciones penitenciarias que tiene la visión y misión de juzgar y sancionar a quienes presentan conductas disruptivas. Estas instituciones pueden ser entendidas como un sistema social de autoridad, donde las personas que ejercen el poder implementan diversos programas o estrategias educativas, a fin de corregir o transformar anti-valores en actitudes basadas en la responsabilidad y la honestidad.

Al respecto, el Código de Ética para La Vida del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industria Intermedias (2011) sostiene que *“Estas obligaciones se centran en la responsabilidad, de todas las instituciones, los colectivos e individuos, de procurar un desarrollo sustentable en la dimensión ambiental, cultural, social y política”* (p.13). En este sentido, se interpreta que todas las instituciones con fines educativos, públicas o privadas, tienen la corresponsabilidad de diseñar y ejecutar programas de intervención para formar ciudadanos íntegros, capaces de actuar con respecto, empatía, y tolerancia, entre otros.

Sin embargo, para lograr esta formación es indispensable un factor clave que suele omitirse o aplicarse de forma deficiente en los modelos de gestión tradicionales: la comunicación bidireccional. En este orden de ideas, cuando el sistema gerencial actual se limita a una transmisión de órdenes unidireccional, ignora el diálogo como herramienta de entendimiento mutuo, esta desconexión impide que los actores penitenciarios se comprendan realmente, lo que genera un vacío en la resolución de conflictos. En consecuencia, es precisamente en esta carencia de comunicación fluida donde surgen las fricciones que derivan en el error o en fallas punibles, cometidas tanto por los privados de libertad como por las deficiencias operativas del propio sistema carcelario.

En este orden de ideas, la comunicación es uno de los puntos clave que debe consolidarse como un eje central de la gerencia educativa en los sistemas penitenciarios, mediante ella es posible desarrollar competencias comunicacionales-socioeducativas a fin de promover ambientes morales y acuerdos de convivencia, facilitando una transformación real del privado de libertad para su reinserción social. Sin embargo, es importante clarificar que para este proceso se requiere, de forma transversal, conocer profundamente las necesidades del interno, así como su dinámica de organización tanto con sus pares como con las figuras de autoridad.

En este sentido, la reinserción social de los privados de libertad se convierte en un desafío prioritario, pero, para esto es pertinente reflexionar en los programas educativos existentes donde los mismos transiten en una formación humanista y transformadora, alineada con los Objetivos para el Desarrollo Sostenible 2030 y con garantía de una gerencia que priorice la comunicación como puente humano.

En virtud de lo anterior, el presente análisis ofrece una interpretación reflexiva sobre *la educación moral, la comunicación como herramienta gerencial y la educación inclusiva en el sistema penitenciario venezolano de acuerdo con la Agenda 2030*, esto se logró a través de una revisión documental y una triangulación hermenéutica, donde las reflexiones epistémicas buscan aportar soluciones orientadas a la transformación del sistema.

Referentes Teóricos

Antecedentes

Sobre las cárceles se ha venido desplegando estudios que hacen énfasis en su contexto punitivo y su relación con la educación y sus implicaciones sociales. En estos aspectos referenciales serán importante en el presente ensayo investigativo y así de esta forma se presentan los siguientes:

Nardon et al. (2025) en su investigación titulada *La Educación en el Sistema Penitenciario Brasileño*,

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

Reveló que el nivel educativo de las personas en prisión es muy bajo, y muchas carecen de la oportunidad de completar la educación básica o aprender a leer y escribir. En consecuencia, sus posibilidades de encontrar empleo tras cumplir la condena son escasas, debido a sus antecedentes penales y a la falta de formación profesional. (p. 21).

El aporte de esta investigación afirma la importancia de priorizar en el estado venezolano mecanismos gerenciales que permitan al privado de libertad capacitarse para elevar el nivel educativo a través de programas de formación que eleven no solamente su dignidad sino la oportunidad de subsistir de una mejor manera en la sociedad. La idea es que a través de estos programas educativos se puedan proporcionar habilidades básicas tales como: la escritura, lectura, comunicación, pensamiento crítico, solución de problemas, y cultura general que les ayude a adquirir conocimientos y así consolidar empleos estables para la vida.

Thayla F. Souza e Silva. (2017) en su trabajo titulado: Sistema Penitenciario Y Educación: Una Narrativa Sobre Contexto Penitenciario, Persona Privada De Libertad Y Formación Del Educador, concluyó que,

La educación en el sistema penitenciario enfrenta numerosos desafíos. En primer lugar, existe hacinamiento en las unidades penitenciarias, que precariamente alojan a los reclusos en celdas disponibles, o mejor dicho, no disponibles, ya que apenas caben sus colchones. Por otro lado, la misma unidad enfrenta el reto de implementar una escuela dentro de la misma, con falta de espacio físico y recursos materiales para la construcción de aulas, incluyendo fondos públicos para este fin. Existe escasez de profesionales, tanto docentes como agentes de seguridad que vigilen y protejan a los reclusos, así como la seguridad del propio educador. (p. 108).

El aporte de esta investigación invita a proponer procesos gerenciales tales como la planificación, organización, control y evaluación que garanticen: 1) el buen funcionamiento administrativo. 2) la educada distribución de la infraestructura que permita clasificación del privado de libertad, 3) la mejora de sus condiciones a través de la distribución correcta de los recursos humanos, económicos, entre otros. 4) También aporta un sentido sublime educacional como es la creación de escuelas y propuesta de docentes en consonancia con la transformación del contexto carcelario que además permita la armonía con situaciones de carácter punitivo.

La educación moral en el sistema penitenciario venezolano

Durante el siglo XVIII los delitos cometidos en la sociedad europea condujeron al surgimiento del paradigma o cultura de la cárcel actual, en ese tiempo los suplicios aplicados a los cuerpos de los condenados eran en público, severos en proporción a la infracción y dictados por las leyes; estas formas correctivas tenían la intención de que los ciudadanos tomaran una elección racional para cometer o no delitos; por consiguiente, la idea principal para del sistema penitenciario era el castigo.

Al respecto, Foucault (2009) señala “el castigo ha pasado de un arte de las sensaciones insoportables a una economía de los derechos suspendidos” (p. 20), es decir, se ha afianzado un proceso evolutivo más humanista, el cual se ha basado en el poder a través del castigo y el sometimiento, aunque estos están centrados en el control sobre el privado de libertad, se busca que éste reconozca la superioridad de los operadores penitenciarios, también conocidos como funcionarios administrativos y de seguridad. Estos últimos, igualmente están

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

subordinados a las exigencias de la organización penitenciaria y construyen de manera reproductora el poder organizacional de la misma.

En el mismo orden de ideas, se sostiene que todo proceso educativo dentro de las prisiones se desarrollan desde el uso del poder de quienes ejercen la autoridad gerencial, lo cual lo hacen con la intencionalidad de transformar y reinsertar en la sociedad a un nuevo ser humano, es decir, las relaciones de poder dentro de la educación penitenciaria se manifiestan desde el mando comunicacional que ejerce el *“docente sobre los reos, siempre éstos le reconocen como autoridad dentro y fuera del aula, en los pasillos, desde la celda, en el comedor, oficinas judiciales y cualquier espacio del recinto penitenciario”* (Carmona, 2023, p. 53).

Ahora bien, cabe destacar que en el sistema penitenciario la educación representa un modelo de poder que se ejerce sobre los privados de libertad, sin embargo, una realidad presente es que los internos no comprenden la importancia de la formación integral con un carácter transformador, sino que por el contrario buscan recibir a través de la educación un beneficio judicial para obtener la libertad.

En consecuencia, a lo antes dicho, se infiere que con la autoridad mal concebida dentro del contexto educativo penitenciario, el estudiante privado de libertad manifiesta una aptitud de obstinación, ya que no le da sentido a la visión que debería tener frente su formador: su poder de vivir, de conocer, de construir y reconstruir, de amar, y ser mejor persona.

A lo antes dicho, esta obstinación entenderse, desde la pedagogía social, no como una falta de capacidad, sino como un error conductual derivado de una socialización deficiente. Al respecto, Quintana Cabañas (1997) sostiene que *“la educación social debe enfocarse en corregir estas desviaciones mediante la madurez moral, permitiendo que el individuo reconozca el error no como un fracaso, sino como una desadaptación que puede ser reeducada”* (p. 142).

Asimismo, desde la psicología forense, el tratamiento de este error en el entorno carcelario requiere un enfoque en la competencia social, tal como lo señala Garrido Genovés (2005) *“la intervención debe ir más allá del castigo, buscando que el interno desarrolle habilidades del pensamiento prosocial que le permitan evaluar las consecuencias de sus actos y rectificar su conducta frente a la sociedad”* (p. 88).

Sin embargo, el docente ante esta aptitud del interno debe mantener la perspectiva de la educación moral que explica Durkheim (2013), este afirma que:

La autoridad moral es la cualidad principal del educador porque es a través de la autoridad que simboliza que el deber es el deber. Lo que tiene de puramente el sui generis, es el tono imperativo con el cual habla a las conciencias, el respeto que inspira a las voluntades y que las hace someterse en cuanto se ha pronunciado. Ni que decir tiene que la autoridad vista bajo ese prisma no tiene nada de violento ni de represivo. (p.70)

En este sentido, esto distingue que la autoridad proviene del amor que debe tener el educador hacia el ejercicio de sus responsabilidades dentro del marco del deber ser, y no bajo el esquema del no sometimiento o de la opresión que debe ejercer sobre el privado de libertad.

En definitiva, la educación penitenciaria ha de convertirse en un modelo inclusivo caracterizado con una facultad transformadora del ser humano, y no limitarse a la

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

transmisión de conocimientos; sino que por el contrario el accionar educativo debe fundarse desde las relaciones sociales de la fraternidad, sustentado desde los valores del amor y el respeto al otro, lo cual inclusive, permitirá que la autoridad desarrolle con propiedad la transmisión de saberes, esto se puede sustentar desde la comparación relacional que bosqueja Carmona (2023, p. 56) a través de la figura 1:

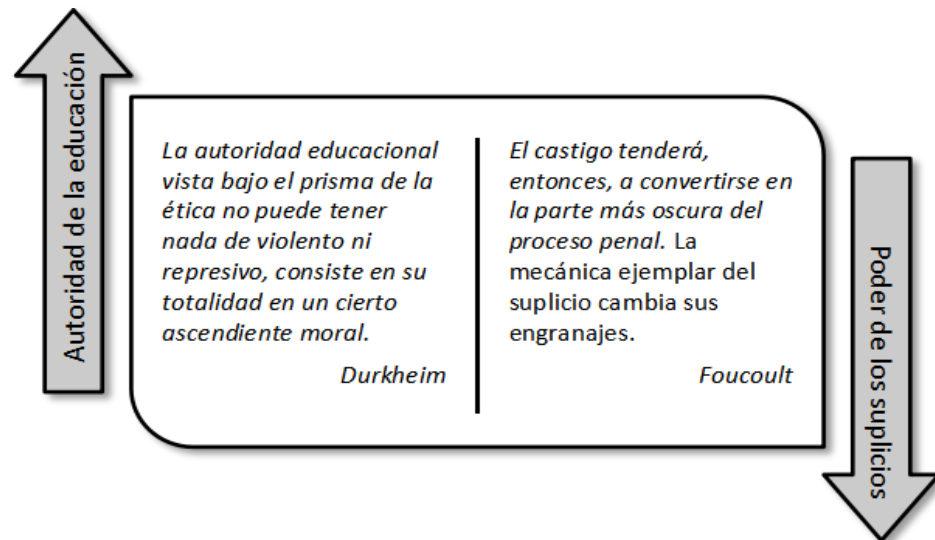


Figura 1. Autoridad Educativa en el Sistema Penitenciario. Tomado de (Carmona, 2023, p. 56).

En virtud de todo lo anterior, la autoridad particular implica confianza e inclusión como columna vertebral de su estructura, fuera y dentro del quehacer educativo. Es la educación ética en su vertiente meramente social que se vincula primordialmente con el énfasis de la integración y reinserción del privado de libertad en la familia, comunidad, nación o sociedad, entendiéndose como el propósito de la racionalización de la moral ante los dinamismos sociales del contexto de encierro.

Para Durkheim (2013), actuar conforme a unas normas morales emanadas y creadas por la propia sociedad y al obedecer estas normas sociales, es que el privado de libertad no disipa su libertad, sino que la cumple, ya que la integración de este sujeto en la sociedad, le va a permitir realizarse como persona íntegra. No obstante, no basta que el sujeto privado de libertad tenga un espíritu de disciplina y se integre a la sociedad, sino que es necesario además una correcta autonomía de la voluntad, pues su grado de libertad no es más que el alcanzar su propio conocimiento, por lo que la autonomía moral es la comprensión de esos valores éticos de la misma sociedad.

La comunicación como herramienta gerencial en el sistema penitenciario

Los procesos educativos dentro de los sistemas penitenciarios son espacios que han de fomentar la comunicación a fin de promover la transformación de conductas disruptivas de los privados de libertad. Esto implica, la educación en el sistema penitenciario demanda de una gerencia de procesos éticos, dinámicos, tecnológicos, que sean evaluados permanentemente y que sus estrategias sean sustentadas en la búsqueda, creación y obtención de información esencial a la naturaleza humana del contexto.

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

En este sentido, la comunicación como herramienta gerencial educativa en el sistema educativo juega un papel importante ya que permite expresar ideas o pensamientos, emociones, no solo de los sujetos aprendices sino también del resto de personas que hacen vida en el sistema penitenciario. De esta manera, se podría gestionar en el marco del desarrollo sostenible, con visión humanista, una constante sincronía en la realización de planes, cambios y proyectos que se elaboren en equipo de trabajo, las cuales vayan dirigidas hacia la transformación de aquellas conductas disruptivas de los privados de libertad.

En la actualidad, los instrumentos más usados para establecer una comunicación entre los integrantes del equipo de trabajo penitenciario son: el internet, los correos electrónicos, telefonía, telefonía celular, mensaje de radio, cámaras, pero, siempre asegurando la supervisión estricta de los mismos, tratando evitar toda forma de imagen corruptora.

Al respecto, cabe señalar que desde año 2016 han implementado dentro de los sistemas carcelarios venezolanos el Sistema Tecnológico de Seguridad Penitenciaria (SITESEP) el cual busca supervisar y controlar las conductas disruptivas de los internos, además, con la implementación de este sistema, visto como una herramienta fundamental e innovadora de la gerencia, ha permitido desde los tiempos de post pandemia del Covid-19 mejorar la efectividad de las audiencias judiciales así como del desarrollo de actividades de atención integral tales como: educación, cultura, deporte y salud; todo lo descrito anteriormente ha sido en miras de incrementar la efectividad de la comunicación gerencial, incluso, los elementos de la justicia y de la pedagogía oportuna para la población privada de libertad.

No obstante, es importante señalar que la evolución tecnológica introducida en las comunicaciones del sistema penitenciario influye en el comportamiento de los privados de libertad en cuanto a sus sentimientos, creencias y pensamientos. En consecuencia, los instrumentos antes señalados son la aproximación del privado de libertad con el mundo, los cuales deben ser válidos y confiables para alcanzar progresos en pro del beneficio de la población vulnerable, ofreciendo la atención oportuna y respetando sus derechos humanos esenciales.

Desde esta perspectiva, es pertinente señalar lo expresado por Bertalanffy (1980) quien destaca que *"la cibernética es una teoría de los sistemas de control basada en la comunicación (transferencia de la información) entre el sistema y el medio circundante..., y en el control (retroalimentación) del funcionamiento del sistema"* (p.20), por ello, la gerencia educativa debe evaluar con retroalimentación estos instrumentos de comunicación y control usados dentro del sistema penitenciario, los cuales permiten integrar y dar coherencia a todos los procedimientos judiciales que regulan los comportamientos de los internos, e incluso, aquellos que están asociados a sus derechos y/o beneficios como privados de libertad.

Finalmente, se puede considerar que las comunicaciones a través de los medios tecnológicos ayudan en el desarrollo gerencial de los procesos de intercambio de la información y la concreción de las relaciones sociales y psicológicas propias de los entes penitenciarios. Esta acción permite que los conocimientos y descubrimientos sociales de penitenciaría puedan ser aplicados a otros contextos carcelarios. Además, a través de ellos se construye una ciencia interdisciplinaria que ofrece sistemas de organización y procesamiento del conocimiento científico.

Así mismo, para mantener la comunicación en el contexto de encierro, generalmente se crean grupos donde el fin común sea la ejecución de las

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

planificaciones que se tienen estipuladas. Esto permite que si hay algo que se deba atender en un momento determinado se le da la debida atención, esto significa una comunicación eficaz para generar la resolución de problemas de forma inmediata y no crear nuevas complicaciones.

En este punto, es crucial entender que la corrección de conductas no debe abordarse como un simple error de procedimiento técnico, sino como un proceso de readaptación social. Desde la pedagogía social, Pérez Serrano (2003) sostiene que “el error conductual en contextos de exclusión es una manifestación de carencias en la socialización primaria, por lo cual la comunicación gerencial debe servir como un andamiaje para que el sujeto reconstruya su escala de valores” (p. 122).

Bajo esta misma línea, la psicología forense aporta que la modificación del comportamiento disruptivo depende de la gestión de la distorsión cognitiva. Según Redondo Illescas (2007):

El error en la conducta delictiva suele estar respaldado por pensamientos justificativos; por tanto, una comunicación eficaz y afable desde la gerencia permite que el interno identifique estas fallas en su razonamiento y desarrolle un pensamiento prosocial que facilite su mejora y reinserción, (p. 54).

De este modo, la corrección inmediata y empática evita que el error se cristalice como un patrón de conducta permanente. Por lo general, la comunicación se provee de forma espontánea en el equipo de trabajo penitenciario, sobre todo, si hay algo que informar o transmitir se utilizan los medios pertinentes y actuales para que la información oportuna llegue de manera inmediata, permitiendo abordar de la mejor forma las distintas situaciones en los momentos precisos y crear cambios significativos en el conjunto de planes y planificaciones, si así lo requiere.

La educación inclusiva en el sistema penitenciario de acuerdo con la Agenda 2030

La educación inclusiva sugiere la idea de desarrollar seres competentes para desenvolverse de forma autónoma, participativa y democrática dentro de una nación al margen de las disparidades educacionales, especialmente en la formación de personas vulnerables como los privados de libertad. En este sentido, apropiarse de la vulnerabilidad de estos apunta, en consonancia con los avances de la época, a nuevos criterios de comprensión de las conductas de las personas que entran en conflicto con las normas sociales, tal como lo es la naturaleza de su fragilidad y sus principales condicionamientos. Sin duda, la intervención educacional es necesaria para transformar al ser humano, ella sirve de medio para la formación de un hombre o mujer nuevo (a), después de todo “*sólo la educación puede servir de instrumento penitenciario*” (Foucault, 2009, p. 314).

Aunado a esto, la Agenda 2030 a través de sus objetivos para el Desarrollo Sostenible, específicamente el número cuatro, propone una educación inclusiva, participativa y equitativa de calidad, donde todas las personas tengan acceso a las diferentes promociones de oportunidades, incluso, se puede indicar que los mismos viabilizan la idea de una nueva visión de actividades humanistas con carácter protagónico de los sujetos, donde a paso firme pueden ser capaces de condicionar otro “*statu qua*” institucional eficaz en el sistema penitenciario. Para ello, sería necesario crear, fomentar y desarrollar instituciones penitenciarias solidarias con un voluntariado profesional los cuales tengan una formación moral, que en cierto modo aparezca como un contrapoder de las tendencias prisionizantes.

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Sin embargo, es razonable recapacitar sobre la educación inclusiva y entender que no se trata de un “contrapoder educativo” radicalmente enfrentado al régimen penitenciario; sino de un proceso reflexivo que impulse un ambiente orientado a la reinserción, que facilite aceptar una convivencia sana basada en valores y el respeto a los derechos humanos, promoviendo una cultura de paz frente a la violencia.

En este marco se plantean dos aspectos: en primera instancia, la educación inclusiva debe promover vínculos que fortalezcan una identidad ética reflexiva donde el privado de libertad logre tomar conciencia de sus actos. La idea es mitigar el efecto deteriorante de la cárcel para desarrollar una personalidad acorde a la moral ciudadana.

Para que esta transición sea efectiva, es necesario abordar lo que la psicología forense denomina el error cognitivo-conductual, según Garrido Genovés (2005), “la educación en el entorno penitenciario debe enfocarse en la modificación de los esquemas de pensamiento que justifican la transgresión, sustituyendo el error de conducta por habilidades de competencia social que permitan al individuo autorregularse de manera prosocial” (p. 112).

Al respecto, cabe mencionar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad social, minimizando el efecto de la prisionización hasta llegar a una concepción humanizada del privado de libertad. En segundo lugar, debe tenerse en cuenta que estos lineamientos requieren de docentes con una profunda sensibilidad social y formación técnica. Desde la pedagogía social, se entiende que el error no es una falla permanente, sino una oportunidad de aprendizaje mediada por el educador. Como afirma Pérez Serrano (2003) “el profesional debe actuar como un agente de cambio que utiliza la comunicación y la ética para resocializar a quienes han vulnerado la norma, transformando el conflicto en una nueva narrativa de vida” (p. 145).

Finalmente, para lograr este fin es indispensable que el personal penitenciario sea profesional, con una moral sólida y adaptado a la era de la información. Deben poseer un nivel educativo suficiente y dominar los medios tecnológicos para desempeñar sus funciones de manera óptima, garantizando la dignidad humana y prohibiendo castigos inhumanos o humillantes, los cuales son contrarios a una educación inclusiva sostenida desde la valoración del ser humano para el Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Metodología

La investigación es un proceso que requiere de determinados pasos o etapas, no sólo para comprender una realidad o un fenómeno descrito como situación problemática, sino también para aportar a la ciencia un conocimiento verificable. Al respecto, cabe citar a Bunge (2007) quien sostiene:

Mientras, los animales inferiores sólo están en el mundo, el hombre trata de entenderlo; y, sobre la base de su inteligencia imperfecta pero perfectible del mundo, el hombre intenta enseñorearse de él para hacerlo más confortable. En este proceso, construye un mundo artificial: ese creciente cuerpo de ideas llamado “ciencia”, que puede caracterizarse como conocimiento racional, sistemático, exacto, verificable y por consiguiente falible. Por medio de la investigación científica, el hombre ha alcanzado una reconstrucción conceptual del mundo que es cada vez más amplia, profunda y exacta. (p. 9)

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

Por consiguiente, el presente escrito se sustenta desde un marco metódico de una revisión documental el cual se basó en la búsqueda y selección de documentos que permitieron acercarse a la desconstrucción del todo del tema a investigar, considerando previamente las palabras claves y sin dejar en el olvido el propósito del estudio; seguidamente, se procedió a la organización y análisis hermenéutico de la información, para de ahí realizar las debidas derivaciones o conclusiones finales.

Las etapas de la metódica consiste en la recolección de información mediante la revisión de diferentes fuentes documentales electrónicas y físicas, luego se clasificó según el propósito del estudio, se extrajo, clasificó y sistematizó la información, posteriormente, se hizo una lectura y relectura de extractos que fueron categóricos para comprender la situación planteada para así proceder a la descripción e interpretación de las unidades temáticas, y por ende, lograr hacer un aporte significativo mediante las conclusiones o reflexiones finales.

Por otra parte, el análisis interpretativo se orientó desde el enfoque hermenéutico de la Teoría Fundamentada (TF), al respecto Schettii & Cortazo (2015) señalan que la TF es “una estrategia metodológica que tiene como propósito generar teoría” (p. 35). Incluso,

Obtención de las notas de campo que se denominan *memos*. Pueden ser producto de observaciones, sus comentarios interpretativos, las entrevistas realizadas, a partir de las cuales comienza la tarea de *codificación y categorización* de la información; el *muestreo teórico* y, finalmente, la *comparación constante* hasta llegar a la *saturación*, que indica que no hay más información a codificar. (Schettii & Cortazo, 2015, p. 34)

Ahora bien, la estrategia metodológica se sustentó desde la revisión documental mediante las lecturas y relectura a fin de extraer datos significativos los cuales seguidamente fueron categorizados y comparados constantemente, este proceso de triangulación de las revisiones documentales con las visiones epistémicas de los investigadores.

En este sentido, se consideró describir y comprender los ejes temáticos que se circunscriben en las palabras clave previamente mencionadas, y en relación de las mismas se dedujeron diversas inferencias lo cual permitió tener un acercamiento reflexivo-analítico sobre la comunicación como herramienta gerencial para la construcción de programas educativos en el sistema penitenciario venezolano desde una educación inclusiva y promoción de oportunidades para los privados de libertad.

Todo lo anterior se pueden fundamentar desde la visión de Bisquerra (1989) quien expresa que el método:

Es el "camino para llegar a un fin". Los métodos de investigación constituyen el camino para llegar al conocimiento científico; son un procedimiento o conjunto de procedimientos que sirven de instrumento para alcanzar los fines de la investigación. Los distintos métodos de investigación son aproximaciones para la recogida y el análisis de datos que conducirán a unas conclusiones, de las cuales podrán derivarse unas decisiones o implicaciones para la práctica. (p. 55)

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Por consiguiente, el método se hace pertinente de todo proceso investigación para acercarse a la realidad y por ende la comprensión del problema, el cual permitirá hacer las debidas reflexiones finales.

Resultados y discusión

El propósito del estudio de circunscribe en un análisis sobre la comunicación como herramienta gerencial en los programas educativos del sistema penitenciario venezolano, esto se ha hecho mediante la descripción y comprensión de las partes temáticas indagadas a través de la revisión documental, permitiendo hacer las debidas comparaciones a la luz teórica y desde la visión epistémica de los investigadores.

En este sentido, es pertinente hacer referencia a la figura 2, donde se muestra un registro ideográfico del tema en disertación, siendo la misma una producción intelectual de los autores en atención a la saturación de la información recolectada.

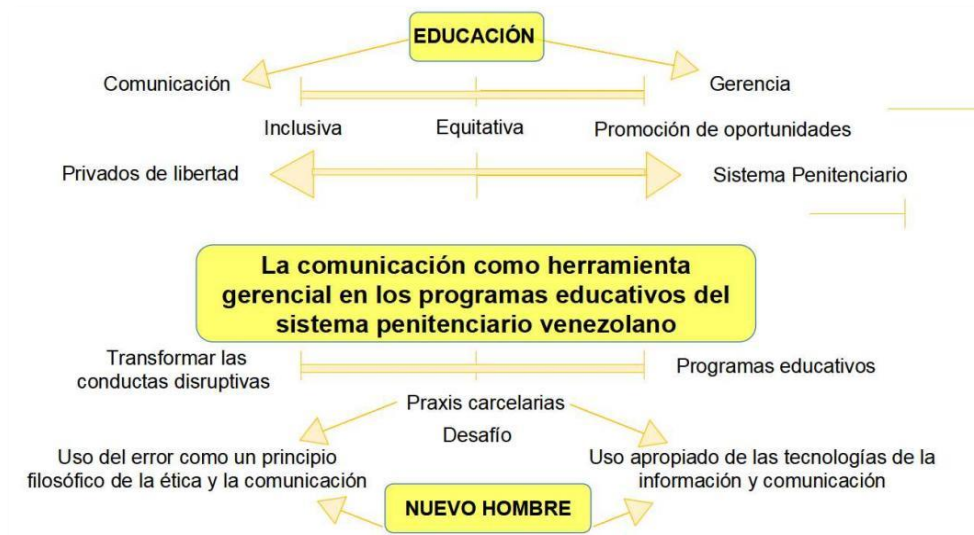


Figura 2. Registro ideográfico del tema en estudio.
Elaboración propia.

Se tiene la exégesis de que la educación es el principal factor clave para la transformación de una sociedad y por ende la formación de un hombre nuevo, el cual tenga no solo las habilidades y destrezas motrices para desempeñar alguna actividad, sino también las competencias lingüísticas y cognitivas para interrelacionarse con los demás.

Ahora bien, cuando se hace referencia a las competencias lingüística se debe abordar un factor clave el cual es la comunicación, este debe ser uno de los ejes transversales que debe fortalecerse en toda relación humana desde los espacios de la educación, esto implica y trasciende a la gerencia, entendida esta última como el modo o la forma en que se dirige una organización, grupo o sistema. En este orden de ideas, la gerencia educativa es el proceso mediante el cual se dirige a los sujetos partícipes del mismo, e incluso, esto implica la planificación, desarrollo y evaluación de programas educativos que vayan en pro de fortalecer la comunicación y la transformación de un hombre nuevo.

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Bajo esta perspectiva, la efectividad de la gerencia educativa en entornos complejos depende de la optimización de los flujos informacionales. En el contexto venezolano, el Sistema de Tecnología de Seguridad Penitenciaria (SITESEP), aunque avanzado en vigilancia, presenta limitaciones en la bidireccionalidad de la información pedagógica. La comunicación gerencial estratégica resuelve estas carencias al transitar de un modelo puramente vertical a uno de red, además, al dinamizar los flujos ascendentes y transversales, la gerencia permite que la data recolectada por el SITESEP no sea solo punitiva, sino insumo para la toma de decisiones curriculares adaptadas a la realidad del interno.

En correspondencia con lo anterior, los sistemas penitenciarios, vistos como organizaciones gerenciales que buscan la transformación del privado de libertad, no escapan de la visión humanista que caracteriza a la educación, asimismo, ellos cuentan una gerencia educativa dentro de su organigrama de atención integral (DGA) los cuales han tenido que enfrentar grandes desafíos como lidiar con las conductas disruptivas de los privados de libertad.

Sin embargo, más allá de estas conductas disruptivas la intencionalidad ha de dirigirse en cómo abordar los errores que estos han cometido desde una visión reflexiva, donde a través de los programas educativos los privados de libertad desarrollen una conciencia crítica sobre sus comportamientos inapropiados y que ellos logren ser reinsertados a la sociedad. Para operativizar esta visión, el sistema de control debe trascender la métrica conductual e incorporar un feedback ético. Este se define no como una sanción, sino como un proceso dialógico de mejora continua. En el sistema de control, este feedback se operativiza mediante protocolos de retroalimentación asertiva, donde el gerente educativo utiliza los indicadores de desempeño para generar espacios de mediación que humanizan la pena y fomentan la autorregulación del individuo.

Pero, lo anterior se logra desde el marco de la educación basada en la comunicación como herramienta gerencial dentro de los sistemas penitenciarios, de ahí que que la educación ha de caracterizarse inclusiva, equitativa y promoción de oportunidades.

Como síntesis de la exégesis realizada, se propone un modelo donde la comunicación no es un simple intercambio de datos, sino un eje de transformación conductual. Este planteamiento se operativiza en el **Modelo de Gestión Comunicativa para el Entorno Penitenciario** (ver Figura 3), el cual articula la relación entre la autoridad gerencial y el privado de libertad mediante la mediación ética de las herramientas tecnológicas.

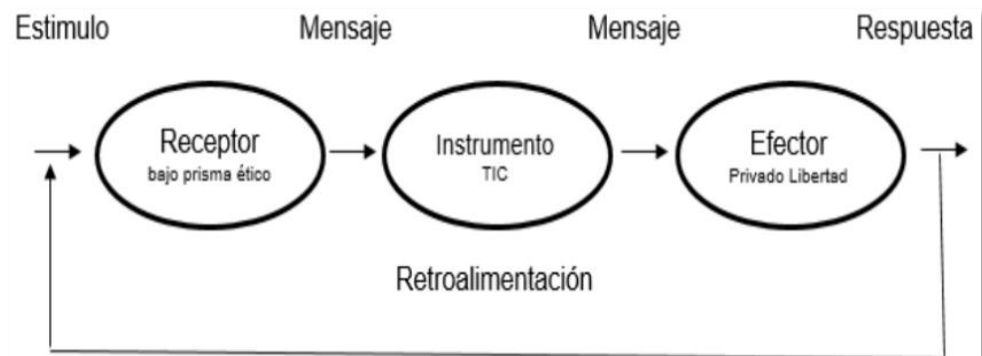


Figura 3. Esquema de comunicación en el sistema penitenciario. Elaboración propia.

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

En este esquema, el uso de las tecnologías —como el sistema SITESEP o las plataformas de aprendizaje— trasciende lo instrumental para convertirse en un «efector» de cambio. El modelo demuestra que, al desplazar el foco del castigo punitivo hacia una retroalimentación asertiva, es posible alcanzar una homeostasis ética dentro del recinto. Bajo este escenario, el error conductual deja de ser un motivo de exclusión y se transforma en un insumo de aprendizaje, permitiendo que el sistema penitenciario funcione como un todo organizado y humanista, orientado a la reconstrucción de la subjetividad del interno y su futura reinserción social.

Conclusiones

Epistémicamente, el error es concebido tradicionalmente como un fallo del sistema que desequilibra las relaciones entre quienes lo producen y lo reciben. En el contexto penitenciario, este suele ser un síntoma alarmante que se penaliza o juzga, pero que rara vez se utiliza como un punto de partida para la reflexión. En concordancia con los hallazgos de esta investigación, se sostiene que el hecho educativo debe transformar esta visión, permitiendo que el error sea el motor de una reflexión profunda entre el "ser" y el "deber ser", anclada a una visión humanista y a los objetivos del Desarrollo Sostenible 2030.

En este sentido, si bien los actos punibles deben ser procesados legalmente, el espacio educativo dentro de la prisión tiene la responsabilidad de ofrecer programas de formación centrados en valores, espiritualidad y psicología. El enfoque en el respeto a la vida, la empatía y la tolerancia busca fomentar en el privado de libertad una conciencia crítica y reflexiva de sus propios actos. Como se ha analizado, la comprensión de la conducta humana a través de marcos interpretativos permite que el individuo asuma una conciencia de arrepentimiento y transformación, mitigando la reincidencia.

Bajo una perspectiva sistémica, la institución penitenciaria debe ser entendida como un todo organizado donde los recursos humanos, tecnológicos y éticos coexisten en pro de la resocialización. La incorporación de las modernas teorías de la comunicación y las TIC en este entorno no debe ser meramente instrumental; su fin último es configurar un sistema interdependiente de conocimiento que promueva hábitos de virtud y comportamientos dirigidos hacia el bien común.

Finalmente, la transformación de los privados de libertad representa una labor compleja que exige trascender la descripción teórica. Se requiere que futuras líneas de investigación ausculten el impacto real de la mediación tecnológica en la psique del recluso y su capacidad para reducir la anomia social. La validación empírica del modelo de retroalimentación propuesto en este estudio, mediante investigaciones de corte cuasiexperimental o etnográfico, proporcionará la evidencia científica necesaria para consolidar una gerencia educativa carcelaria basada en un control social humanizado y una homeostasis ética.

Referencias bibliográficas

- Bertalanffy, L. (1980). *Teoría General de los Sistemas*. México, D.F., México: Editorial Fondo de la Cultura Económica.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigación educativa: Guía práctica*. 1ª. Ed. Barcelona, España: CEAC. pp- 55-69.
- Bunge, M. (2007). *La ciencia. Su método y su filosofía*. 1era edición. Caracas, Venezuela: Editorial Buchivacoa.

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)

<https://revistaeduweb.org/>

ISSN: 1856-7576

 Open Acces

- Carmona, J. (2023). *Constructo teórico gerencial vinculado al sistema penitenciario nacional. aproximación transformadora desde la educación venezolana*. (Tesis Doctoral), Universidad de Carabobo, Venezuela. <https://share.google/4FPD2ryf5TBPASTk3>
- Durkheim, G. (2013). *Educación y sociología*. Barcelona, España: Editorial Península.
- Foucault, M. (2009). *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*. México, D.F., México: Editorial Siglo XXI.
- Garrido Genovés, V. (2005). *Manual de intervención educativa en readaptación social*. Valencia, España: Tirant lo Blanch.
- Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industria Intermedias. (2011). *Código de Ética para la Vida República Bolivariana de Venezuela*. Recuperado de: http://www2.ula.ve/cdcht/dmdocuments/codigo_etica_%20FONACIT.pdf
- Nardon, A. D., Lanes, F.L. de., & Lanes, L. L. de (2025). Educação no sistema penitenciário brasileiro. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 11(3), 1847-1862. <https://doi.org/10.51891/rease.v11i3.18513>
- Pérez Serrano, G. (2003). *Pedagogía Social - Educación Social: Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Ediciones.
- Quintana Cabañas, J. M. (1997). *Pedagogía Social*. Madrid, España: Dykinson.
- Redondo Illescas, S. (2007). *Principios de psicología criminológica*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Schettii, P., & Cortazzo, S. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social. Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa*. Argentina, Buenos Aires: Editorial de la Universidad de la Plata.
- Thayla F. Souza e Silva. (2017). Sistema penitenciario y educación: una narrativa sobre contexto penitenciario, persona privada de libertad y formación del educador. *Revista Senderos Pedagógicos*, 8(1), 101–109. <https://doi.org/10.53995/sp.v8i8.969>

Este artículo no presenta ningún conflicto de intereses. Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Se permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, así como la creación de obras derivadas, siempre que se cite la fuente original.



Creative Commons Attribution 4.0
Internacional (CC BY 4.0)