

Hablemos de Anabelka Camacho

Universidad Nacional Experimental Simón
Rodríguez (UNESR)
Caracas, Venezuela.



Anabelka Camacho es Ingeniero en sistemas (2013) por la Universidad Politécnica de la Fuerza Armada Nacional – UNEFA. Ha brindado sus servicios como trabajadora del Estado venezolano por más de una década, desempeñándose como analista de sistemas, coordinadora de planificación y gestión en el Consejo Del Municipio Bolivariano Libertador y como apoyo profesional en la Asamblea Nacional, lugar en el que labora actualmente. En el año 2024 se sumó al Programa de Estudios Abiertos de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez como participante de la comunidad de aprendizaje de la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo de la Asamblea Nacional, para optar al grado de Magíster en Ecología del Desarrollo Humano.

Como citar Este artículo

Camacho, A. (2024). Construyendo Saberes: El Impacto De Las Comunidades De Aprendizaje En La Gestión Administrativa. Revista Transformar. (1) p. 175-189

Construyendo Saberes: El Impacto De Las Comunidades De Aprendizaje En La Gestión Administrativa.

Autora: Anabelka Camacho 

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)
Caracas, Venezuela.

Resumen

Mi participación en la comunidad de aprendizaje conformada en la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo de la Asamblea Nacional de Venezuela, en el marco del Programa de Estudios Abiertos de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, me permitió vivenciar de primera mano cómo la colaboración y el diálogo entre profesionales de la gestión pública pueden transformar las prácticas administrativas de una institución del Estado. A lo largo de esta experiencia, pude constatar que el trabajo conjunto, la horizontalidad en las relaciones y el compromiso compartido generan dinámicas de innovación, empoderamiento y desarrollo profesional que trascienden los modelos jerárquicos tradicionales. El presente artículo sistematiza esta vivencia desde un enfoque sentipensante, articulando la reflexión teórica con la experiencia concreta para contribuir a la comprensión de las comunidades de aprendizaje como herramientas de transformación social y educativa en el contexto de las instituciones públicas venezolanas. **Palabras clave:** comunidades de aprendizaje, gestión administrativa, gestión pública, educación alternativa, transformación social, aprendizaje dialógico.

Recibido: 17-10-2024 Aceptado: 25-10-2024 Publicado: 30-10-2024



Building Knowledge: The Impact of Learning Communities on Administrative Management.

Author: Anabelka Camacho 

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)
Caracas, Venezuela.

Summary

My participation in the learning community established within the Directorate of Parliamentary Technical Support and Legislative Oversight of the Venezuelan National Assembly, as part of the Open Studies Program at the Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, allowed me to experience firsthand how collaboration and dialogue among public administration professionals can transform the administrative practices of a state institution. Throughout this experience, I was able to verify that joint work, horizontal relationships, and shared commitment generate dynamics of innovation, empowerment, and professional development that transcend traditional hierarchical models. This article systematizes this experience from a *sentipensante* (feeling-thinking) approach, articulating theoretical reflection with concrete practice in order to contribute to the understanding of learning communities as tools for social and educational transformation within the context of Venezuelan public institutions.

Keywords: learning communities, administrative management, public administration, alternative education, social transformation, dialogic learning.

Received: 17-10-2024 Accepted: 25-10-2024 Published 30-10-2024



Introducción

Las comunidades de aprendizaje han emergido en las últimas décadas como una propuesta innovadora que desafía los modos tradicionales de organizar y gestionar los procesos educativos e institucionales. Desde mi experiencia como profesional de la gestión pública venezolana, he podido observar que estas comunidades no solo modifican las dinámicas pedagógicas sino que también inciden profundamente en la manera en que se administran las instituciones del Estado. La gestión administrativa, cuando se nutre de la colaboración, el diálogo y la participación activa de todos los actores involucrados, adquiere una dimensión radicalmente distinta a la que proponen los modelos burocráticos convencionales que aún predominan en buena parte del aparato público de nuestro país.

En el contexto venezolano, donde las instituciones públicas enfrentan desafíos estructurales derivados de las transformaciones sociopolíticas, las limitaciones presupuestarias y la necesidad de responder con eficiencia a las demandas ciudadanas, las comunidades de aprendizaje representan una alternativa esperanzadora. Como lo señaló Paulo Freire (1987), la educación auténtica es praxis, reflexión y acción del ser humano sobre el mundo para transformarlo. Desde esa convicción, las comunidades de aprendizaje se erigen como espacios donde la praxis institucional y la gestión administrativa se encuentran y se potencian mutuamente, permitiendo que los servidores públicos construyan respuestas creativas y pertinentes a los problemas que enfrentan cotidianamente.

El presente artículo nace de mi vivencia personal dentro de la comunidad de aprendizaje conformada en la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo de la Asamblea Nacional, experiencia



que se inscribe en el Programa de Estudios Abiertos de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. No se trata de un ejercicio meramente teórico sino de una reflexión encarnada, enraizada en la cotidianidad de mi quehacer como profesional al servicio del Estado venezolano. A través de estas líneas, comparto las tensiones, los logros, las contradicciones y los horizontes que se abrieron cuando decidimos construir conocimiento de manera colectiva y organizar nuestra gestión desde la horizontalidad y el compromiso compartido.

Es importante señalar que, a pesar de los beneficios evidentes que las comunidades de aprendizaje prometen, persisten desafíos que limitan su implementación efectiva en el ámbito de la gestión pública. Muchas instituciones aún carecen de una comprensión clara de cómo diseñar e implementar estas comunidades de manera que se alineen con los objetivos organizacionales. Existe resistencia al cambio por parte de funcionarios y directivos acostumbrados a métodos tradicionales de gestión, y la falta de herramientas concretas para evaluar su efectividad genera incertidumbre sobre su viabilidad a largo plazo. Precisamente estas tensiones fueron parte de mi vivencia y constituyen un terreno fértil para la reflexión crítica que aquí propongo.

Motivaciones

Mi motivación para participar en una comunidad de aprendizaje no surgió de manera espontánea sino que fue el resultado de más de una década de servicio en distintas instancias del Estado venezolano. Desde que egresé como ingeniero en sistemas de la Universidad Politécnica de la Fuerza Armada Nacional en el año 2013, he transitado por diversas responsabilidades en el ámbito público, desempeñándome como analista



de sistemas y luego como coordinadora de planificación y gestión en el Concejo del Municipio Bolivariano Libertador, antes de incorporarme a la Asamblea Nacional como apoyo profesional. Esta trayectoria me permitió acumular una experiencia significativa en materia de gestión administrativa, pero también me confrontó con las limitaciones de los modelos verticalistas y burocratizados que predominan en las instituciones públicas.

Durante años observé cómo la gestión jerárquica ahogaba la creatividad de los profesionales, fragmentaba los equipos de trabajo y convertía la administración en un ejercicio mecánico desconectado de las necesidades reales de la ciudadanía y de los propios trabajadores. Sentía que había una brecha insalvable entre lo que se decidía en los espacios directivos y lo que realmente sucedía en las oficinas, en los pasillos y en las relaciones cotidianas entre los servidores públicos. La planificación, que debería ser un proceso participativo y creativo, se reducía muchas veces a un trámite formal que cumplía con los requisitos administrativos pero que no lograba articular los saberes y las experiencias del equipo humano que la llevaba a cabo.

Fue precisamente esa insatisfacción la que me impulsó a buscar alternativas. Cuando en el año 2024 tuve la oportunidad de sumarme al Programa de Estudios Abiertos de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, como participante de la comunidad de aprendizaje vinculada a la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo de la Asamblea Nacional, encontré un enfoque que resonaba con mis convicciones más profundas sobre el servicio público como práctica transformadora. La posibilidad de construir espacios donde el



saber se comparte, donde las decisiones se toman colectivamente y donde la gestión se entiende como un acto de servicio y no de poder, me pareció no solo deseable sino urgente, especialmente en una institución como la Asamblea Nacional, cuya función legislativa y de control demanda equipos articulados, reflexivos y comprometidos.

Además, me motivó la certeza de que la transformación institucional no puede separarse de la transformación personal y profesional. Optar al grado de Magíster en Ecología del Desarrollo Humano significaba para mí no solo un avance académico sino un compromiso con una mirada integral del desarrollo que reconoce las interdependencias entre el ser humano, su entorno y las instituciones que habita. Las comunidades de aprendizaje, al promover el diálogo de saberes y la participación democrática, no solo mejoran la gestión administrativa sino que también siembran semillas de ciudadanía activa y de compromiso con la justicia social. Participar en esta experiencia fue un acto de coherencia entre mi trayectoria profesional y mi deseo de contribuir a una gestión pública más humana, eficiente y democrática.

Teorías de apoyo

La experiencia que aquí sistematizo se nutre de varias vertientes teóricas que, desde perspectivas distintas pero complementarias, fundamentan la pertinencia de las comunidades de aprendizaje en la gestión administrativa de las instituciones públicas. En primer lugar, la pedagogía liberadora de Paulo Freire (1970) constituye un referente ineludible, pues su comprensión de la educación como práctica de la libertad y como proceso dialógico sienta las bases para pensar la gestión administrativa desde la horizontalidad y la participación. Freire (1996) también planteó que el acto



de estudiar no consiste en consumir ideas sino en crearlas y recrearlas, lo cual interpela directamente a quienes trabajamos en la gestión pública, pues nos invita a concebir la administración no como la aplicación mecánica de procedimientos sino como un proceso creativo y transformador que responde a las necesidades concretas de la comunidad.

En segundo lugar, el concepto de comunidad de aprendizaje desarrollado por María Rosa Valls Carol (2000) ofrece un marco conceptual preciso para comprender esta experiencia. Valls define la comunidad de aprendizaje como un proyecto de transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno, orientado a construir una sociedad de la información para todas las personas mediante el aprendizaje dialógico y la educación participativa. Esta definición resulta particularmente relevante porque sitúa la comunidad de aprendizaje no solo como una estrategia pedagógica sino como un proyecto de transformación integral que abarca también la dimensión administrativa y organizacional, lo cual aplica tanto a instituciones educativas como a instituciones del Estado donde se desarrollan procesos formativos vinculados al ejercicio de la función pública.

En tercer lugar, la propuesta de educación alternativa que se desprende del pensamiento freiriano ofrece un marco amplio para comprender la flexibilidad y la adaptabilidad que caracterizaron nuestra experiencia en la Asamblea Nacional. La educación alternativa, tal como la concibe Freire, no impone métodos preestablecidos sino que se adapta a cada situación social, temporal, geográfica y económica. Esta perspectiva nos permitió construir una comunidad de aprendizaje ajustada a las particularidades del trabajo legislativo y a las dinámicas propias de una institución



parlamentaria, sin pretender replicar modelos importados que no respondían a nuestra realidad concreta.

Asimismo, los aportes de Garzón Castrillón (2019) sobre las comunidades de aprendizaje en las organizaciones proporcionan evidencia sobre cómo estos espacios facilitan la transferencia de conocimiento y el desarrollo de capacidades colectivas que redundan en una gestión más eficiente. Desde una perspectiva organizacional, las comunidades de aprendizaje operan como sistemas adaptativos que permiten a las instituciones responder con mayor agilidad a los cambios del entorno, lo cual resulta crucial en el contexto del Estado venezolano, donde las transformaciones sociopolíticas demandan instituciones públicas capaces de reinventarse permanentemente.

Finalmente, la pedagogía crítica, entendida como una corriente que cuestiona las relaciones de poder inherentes a las prácticas educativas y administrativas, permea toda mi reflexión. La Revista Educare UPEL-IPB (2020) destaca cómo el pensamiento crítico freiriano se expresa en la pedagogía universitaria a través de la palabra y la acción, dos dimensiones que en las comunidades de aprendizaje se articulan de manera orgánica para transformar tanto las prácticas pedagógicas como las administrativas. En el caso del Programa de Estudios Abiertos de la UNESR, esta articulación se concreta en la vinculación entre los procesos formativos de los participantes y su ejercicio profesional cotidiano, lo que permite que el aprendizaje tenga un impacto real e inmediato en la gestión de las instituciones donde laboran.



Aportes

Mi experiencia en la comunidad de aprendizaje de la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo me permitió identificar una serie de aportes concretos que estas dinámicas pueden hacer a la gestión administrativa en instituciones públicas. Estos aportes no son formulaciones abstractas sino aprendizajes encarnados que emergieron del trabajo cotidiano en la Asamblea Nacional y que comparto con la esperanza de que puedan inspirar a otros servidores públicos y profesionales a emprender caminos similares.

En materia de colaboración, la comunidad de aprendizaje fomentó un entorno donde profesionales de distintas áreas y con trayectorias diversas compartimos experiencias y conocimientos de manera horizontal. En una institución como la Asamblea Nacional, donde convergen abogados, politólogos, comunicadores, ingenieros y administradores, esta dinámica resultó particularmente enriquecedora. Las decisiones dejaron de ser patrimonio exclusivo de los directivos para convertirse en construcciones colectivas que integraban las perspectivas y saberes de todos los participantes. La colaboración, así entendida, no fue un complemento de la gestión sino su eje vertebrador, y se tradujo en una mejora notable de la cohesión del equipo y la eficacia del trabajo conjunto.

El desarrollo profesional continuo fue otro aporte significativo. La comunidad promovió un aprendizaje permanente que permitió a los participantes actualizar sus competencias y mejorar sus prácticas profesionales, lo cual benefició directamente la gestión administrativa al contar con un equipo más preparado, más reflexivo y más comprometido. Mi propia experiencia como ingeniero en sistemas me había formado en



una lógica técnica y procedimental que, si bien resulta útil para ciertos aspectos de la gestión, no era suficiente para comprender la complejidad de los procesos humanos y organizacionales que atraviesan una institución parlamentaria. La comunidad de aprendizaje me brindó la oportunidad de ampliar mi mirada y de integrar saberes provenientes de la ecología del desarrollo humano, la pedagogía crítica y la gestión participativa.

La innovación constituyó un terreno particularmente fértil. La comunidad de aprendizaje facilitó la exploración de nuevas ideas y enfoques en la gestión del apoyo técnico parlamentario y el control legislativo, promoviendo la creatividad y la adaptación a las exigencias cambiantes del trabajo parlamentario. Las soluciones a los problemas administrativos dejaron de buscarse en manuales o protocolos preestablecidos para construirse colectivamente desde la experiencia y la reflexión compartida. Esta capacidad de innovar resultó esencial en un contexto institucional donde los ritmos del trabajo legislativo y las demandas de la dinámica política requieren respuestas ágiles y creativas que los modelos burocráticos tradicionales difícilmente pueden ofrecer.

El empoderamiento de los profesionales fue quizás el aporte más transformador. Al involucrar a los servidores públicos en la toma de decisiones, la comunidad de aprendizaje generó un clima organizacional más democrático y motivador. Los participantes dejamos de ser ejecutores de directrices ajenas para convertirnos en protagonistas de la gestión, lo que incrementó significativamente nuestra motivación y compromiso con la institución. Este empoderamiento se tradujo en una mayor satisfacción laboral y en un sentido renovado de pertenencia institucional, factores que



inciden directamente en la calidad del servicio que la Asamblea Nacional presta a la ciudadanía.

El clima organizacional experimentó una mejora sustancial gracias a la promoción de la comunicación abierta y la confianza entre los miembros de la dirección. Un ambiente de trabajo saludable y positivo incrementó la satisfacción laboral y, por ende, el rendimiento administrativo. La eficiencia en la gestión también se vio beneficiada por la optimización del uso de recursos y tiempo que hizo posible la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre los equipos de trabajo.

Estos aportes, en su conjunto, evidencian que las comunidades de aprendizaje no son una utopía inalcanzable sino una alternativa viable y poderosa para transformar la gestión administrativa en las instituciones públicas venezolanas. Sin embargo, es fundamental reconocer que su implementación requiere compromiso, perseverancia y disposición para cuestionar las inercias institucionales que perpetúan modelos verticales y excluyentes. La experiencia del Programa de Estudios Abiertos de la UNESR demuestra que la articulación entre los procesos formativos universitarios y el ejercicio profesional en las instituciones del Estado es un camino promisorio para sembrar estas semillas de transformación.

Reflexiones concluyentes

La experiencia vivida en la comunidad de aprendizaje de la Dirección de Apoyo Técnico Parlamentario y Control Legislativo de la Asamblea Nacional me ha dejado aprendizajes que trascienden el ámbito administrativo para instalarse en mi manera de entender el servicio público y la vida en sociedad. He comprendido que la gestión administrativa no es un fin en sí



misma sino un medio al servicio de la transformación social, y que cuando se ejerce desde la colaboración, el diálogo y la participación, adquiere un potencial transformador que los modelos burocráticos tradicionales no pueden ofrecer.

Uno de los aprendizajes más significativos ha sido reconocer que la resistencia al cambio, lejos de ser un obstáculo insuperable, es un síntoma de las inercias institucionales que las comunidades de aprendizaje pueden contribuir a desmontar. Los funcionarios y directivos que se resisten a estas nuevas dinámicas no son enemigos del cambio sino personas que necesitan vivenciar por sí mismas los beneficios de la colaboración y el diálogo para superar sus temores y desconfianzas. En mi caso, la transición de una formación eminentemente técnica como ingeniero en sistemas hacia una perspectiva más integral vinculada a la ecología del desarrollo humano me permitió comprender que los procesos administrativos son, ante todo, procesos humanos que requieren ser abordados desde la complejidad y la sensibilidad.

También he aprendido que la educación alternativa, a través de las comunidades de aprendizaje, representa un enfoque innovador y colaborativo que transforma la gestión administrativa en las instituciones públicas. Esta forma de organización no solo desafía los modelos tradicionales basados en la jerarquía y el control unidireccional, sino que también promueve la autonomía, la responsabilidad y el pensamiento crítico entre los participantes. En la gestión del apoyo técnico parlamentario y el control legislativo, esto se tradujo en una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación ante los desafíos cambiantes del trabajo parlamentario y las demandas de una sociedad en constante evolución.



Las comunidades de aprendizaje refuerzan la importancia de la colaboración y el intercambio de conocimientos, incrementando el capital social y cultural de los individuos y de la institución en su conjunto. La experiencia del Programa de Estudios Abiertos de la UNESR demuestra que es posible articular los procesos formativos universitarios con el ejercicio profesional en las instituciones del Estado, generando un impacto real tanto en el desarrollo personal de los participantes como en la calidad de la gestión pública. Esta articulación constituye un aporte valioso que merece ser replicado y adaptado en otras instancias del Estado venezolano.

En definitiva, mi experiencia me confirma que las comunidades de aprendizaje son mucho más que una estrategia de gestión. Son, como lo expresan sus fundamentos teóricos, proyectos de transformación social y cultural que interpelan nuestras prácticas, nuestras convicciones y nuestros sueños. Son espacios donde la palabra y la acción se encuentran para construir una gestión pública y una sociedad radicalmente distintas. Y eso, en el contexto venezolano que habitamos, no es poca cosa. Como servidora pública con más de una década de servicio y como participante activa de esta comunidad de aprendizaje, puedo afirmar que esta experiencia ha transformado mi manera de ejercer la profesión y ha fortalecido mi compromiso con una gestión administrativa al servicio de la ciudadanía y de la transformación social.



Referencias

- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Freire, P. (1987). *Pedagogía de la esperanza. Un reencuentro con la Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Freire, P. (1996). *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa*. Siglo XXI Editores.
- Garzón Castrillón, M. A. (2019). Las comunidades de aprendizaje en las organizaciones. *Revista Científica Visión de Futuro*, 23(2).
<https://www.redalyc.org/journal/3579/357961649009/html/>
- Páez Martínez, R. M. (2018). *Formación docente en Paulo Freire*. CLACSO.
<https://biblioteca.clacso.edu.ar>
- Revista Educare UPEL-IPB. (2020). Paulo Freire y el pensamiento crítico: Palabra y acción en la pedagogía universitaria. *Educare*, 24(2).
<https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1331>
- Valls Carol, M. R. (2000). *Comunidades de aprendizaje. Una práctica educativa de aprendizaje dialógico para la sociedad de la información*. Universidad de Barcelona.

