



La gerencia educativa desde la biovirtuosidad

Educational management from the perspective of biovirtuosity

María de los Ángeles Romero
mangelesromero23@gmail.com

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro, Falcón,
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0007-0283-8850>

RESUMEN

La gerencia educativa contemporánea enfrenta el desafío de integrar la eficiencia organizativa con la sensibilidad humana, especialmente en contextos de cambio constante. Se tiene por objetivo de investigación generar un aporte teórico emergente desde la reflexión hermenéutica para promover las bases epistémicas de la gerencia educativa desde la biovirtuosidad en entornos educativos venezolanos. Se realizó una reflexión hermenéutica desde el libro de Havard (2015), sobre Liderazgo virtuoso en compaginación con la relación ontológica de la investigadora y la praxis docente desde la gerencia educativa. Este modelo de liderazgo, basado en principios como la justicia, prudencia y templanza, busca generar un ambiente educativo inclusivo y ético, centrado en el bienestar de todos los actores involucrados.

Descriptor: deontología, sistema de valores, administrador de la educación. (Fuente: Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Contemporary educational management faces the challenge of integrating organisational efficiency with human sensitivity, especially in contexts of constant change. The research objective is to generate an emerging theoretical contribution from hermeneutic reflection to promote the epistemic foundations of educational management from biovirtuosity in Venezuelan educational environments. A hermeneutic reflection was carried out based on Havard's book (2015) on virtuous leadership in conjunction with the ontological relationship between the researcher and teaching practice from the perspective of educational management. This leadership model, based on principles such as justice, prudence and temperance, seeks to create an inclusive and ethical educational environment focused on the well-being of all those involved.

Descriptors: deontology, value systems, educational administrators. (Source: UNESCO Thesaurus).

Recibido: 22/01/2025. Revisado: 21/02/2025. Aprobado: 01/03/2025. Publicado: 01/04/2025.

Sección artículos de investigación



INTRODUCCIÓN

La gerencia educativa contemporánea se enfrenta al desafío de articular eficiencia organizativa con sensibilidad humana, en contextos marcados por la complejidad, la incertidumbre y el cambio constante. En este escenario, la figura del directivo escolar ya no puede reducirse a la gestión operativa, sino que debe asumir un liderazgo transformacional que promueva la innovación, la equidad y el compromiso ético (Cabrera-Félix & Bennasar-García, 2022; Lule-Uriarte, Serrano-Mesía & Montenegro-Cruz, 2023).

La educación del siglo XXI demanda líderes capaces de armonizar la visión empresarial con el respeto por los vínculos humanos, fomentando espacios de inclusión, creatividad y desarrollo integral (Flores-Ccanto, López-Pumayali, Zulema-Jacoba & Flores-Conislla, 2022; Rey-Sarmiento, 2024). En este contexto, surge el concepto de *biovirtuosidad*, entendido como una forma de gerencia educativa que fusiona virtudes clásicas como la justicia, la prudencia y la templanza con un enfoque humanista centrado en el bienestar y el florecimiento de todos los actores educativos (Havard, 2015; Romero-Ramírez, 2020).

Esta visión reconoce el potencial transformador de los liderazgos virtuosos, que no solo gestionan recursos, sino que construyen sentido, cultivan vínculos y lideran con ternura y convicción ética (Bermello-Murillo, Arteaga-Párraga, Navia-Sánchez & Rezabala-Cedeño, 2023; Rojas-Carrasco, Vivas-Escalante, Mota-Suárez & Quiñonez-Fuentes, 2020). Se parte de la premisa de que una educación verdaderamente transformadora necesita gestores capaces de conjugar habilidades técnicas, liderazgo humanizado y sensibilidad social (Moreno, 2021; Ospina-Ramírez & Mosquera-Nañez, 2020), avanzando hacia una cultura organizacional centrada en la dignidad humana, el conocimiento compartido y la justicia pedagógica.

De ese modo, se tiene por objetivo de investigación generar un aporte teórico emergente desde la reflexión hermenéutica para promover las bases epistémicas de la gerencia educativa desde la biovirtuosidad en entornos educativos venezolanos.

Marco referencial teórico

La gerencia educativa ha dejado de ser una función meramente administrativa para convertirse en un proceso estratégico que requiere visión, creatividad e inteligencia emocional. Alejandro-Cortés (2024) propone un modelo basado en la gestión del conocimiento como catalizador de innovación y transformación institucional, donde el aprendizaje organizacional y el intercambio de saberes potencian la mejora continua. En esa misma línea, Astonitas-Manayay, Rojas-Chávez & Ortega-Cabrejos (2024) destacan la importancia de desarrollar habilidades gerenciales que fortalezcan la toma de decisiones, el liderazgo participativo y el enfoque en resultados sostenibles.

Por lo tanto, el liderazgo virtuoso, propuesto por Havard (2015), se basa en la práctica de virtudes éticas como pilares de una gerencia orientada al bien común. Esta perspectiva se enlaza con la propuesta de Bermello-Murillo et al. (2023), quienes plantean la pedagogía del amor y la ternura como fundamentos para una gestión centrada en la humanización del acto educativo. Desde esta óptica, el rol del directivo escolar se transforma en el de un líder formador, constructor de sentido y promotor de entornos empáticos y seguros (Romero-Ramírez, 2020).

La transformación educativa requiere una gerencia que promueva procesos de innovación desde una mirada crítica y contextualizada. Por lo tanto, Ayala-Chanatasi et al. (2024) indican que la eficiencia educativa no se limita a parámetros técnicos, sino que incluye la creatividad como motor de mejora institucional. A su vez, Moreno (2021) plantea que liderar el cambio en contextos universitarios exige una comprensión hermenéutica de las dinámicas organizacionales, donde las decisiones se fundamenten en una lectura profunda de la realidad y no en simples fórmulas importadas.



MÉTODO

La reflexión hermenéutica, entendida como el arte de interpretar profundamente un fenómeno o texto, fue el camino más adecuado para explorar cómo se aplicaría la gerencia educativa biovirtuosa en las escuelas venezolanas, lo cual permitió un análisis que no solo se enfocó en la práctica gerencial, sino también en los valores, principios y comportamientos que guiaron a los líderes educativos en su día a día.

A través de la reflexión hermenéutica, se pudo comprender la gerencia educativa desde una perspectiva humana, en la que se interpretó cómo los docentes, directores y toda la comunidad educativa se vieron influenciados por las virtudes que sustentaron el liderazgo. El proceso de reflexión hermenéutica se basó en la idea de que el conocimiento no es algo fijo ni universal, sino algo que se construye a partir de la experiencia vivida y las circunstancias. Por lo tanto, el estudio de la gerencia educativa no buscó encontrar respuestas definitivas, sino entender las prácticas y valores que se vivieron en el contexto específico de las instituciones educativas de Venezuela. Este proceso se desarrolló en tres fases interrelacionadas:

Recopilación de información: El primer paso consistió en reunir todo el conocimiento previo sobre la gerencia educativa y el liderazgo biovirtuoso. Esto incluyó revisar 16 artículos científicos y el libro de Havard (2015), sobre Liderazgo virtuoso: Las virtudes clásicas, base de la excelencia personal. Siendo este el instrumento empleado para construir la reflexión hermenéutica como aporte teórico.

Interpretación hermenéutica: Una vez recopilada la información, el siguiente paso fue interpretar los textos en compaginación con la relación ontológica de la investigadora y la praxis docente desde la gerencia educativa.

Síntesis reflexiva y construcción teórica emergente: A partir de esta reflexión, se visualiza como necesario que tanto los educadores como los estudiantes deben crecer en un ambiente de respeto, confianza y valores.

APORTE TEORÉTICO EMERGENTE DESDE LA REFLEXIÓN HERMENEÚTICA DESDE LA GERENCIA EDUCATIVA DESDE LA BIOVIRTUOSIDAD EN ENTORNOS EDUCATIVOS VENEZOLANOS

La gerencia y el liderazgo son dos sistemas de acción distintos y complementarios. Cada uno tiene su propósito, su propia función y su rol. Ambos son necesarios para el éxito en el entorno empresarial actual. La gerencia se trata de afrontar la complejidad, en el entorno y la tarea. El liderazgo, por el contrario, se trata de aprender a afrontar el cambio en las personas. Por lo tanto, la gerencia debe asumirse desde una visión integral, desde la cual se concreten propósitos dirigidos a vincular todas las fuerzas que definen la visión de una empresa, organización o institución. Todo ello dirigido al logro de una mayor competitividad. Es responsable de planear, priorizar, diseñar el trabajo y ejecutar, de crear las sinergias necesarias para entregar valor, asegurando el control, así como de navegar ágilmente en la organización.

Por otro lado, el liderazgo busca lograr resultados, haciéndose cargo de mirar hacia el futuro para construir una visión común que enamore y de sentido a cada individuo, de inspirar y sacar lo mejor de las personas, de motivarlos. Cuando se es consciente de los propios talentos y se es capaz de ayudar a otros a descubrir los suyos y reconocerlos como propios, la persona se convierte en un líder.

Según Havard, el liderazgo es aquél según el cual uno crece haciendo crecer a su entorno porque saca lo mejor de sí misma y de las personas que le rodean. La Virtud es más que un valor, es una fuerza dinámica que nos confiere eficacia. Liderar es crecer y hacer crecer. Por lo tanto, el Liderazgo Virtuoso (Harvard, 2015) es un sistema científico en el que las virtudes de la prudencia (sabiduría práctica), la fortaleza, el dominio propio y la justicia constituyen los fundamentos del liderazgo, y las virtudes de la magnanimidad (grandeza) y humildad (servicio) constituyen su esencia.



En esencia una persona debe trabajar para convertirse en líder y desarrollar sus virtudes en pos de conseguir los objetivos y propósitos de la organización, potenciando al máximo el talento, el esfuerzo y la lealtad de sus colaboradores. Para ello se recomienda tener un autoconocimiento sobre el temperamento, potenciar las fortalezas y controlar las debilidades. La medida suprema del liderazgo es lograr la grandeza personal cuando se saca a relucir la grandeza en otros.

Perfil del gerente educativo biovirtuoso

El papel del gerente de toda organización debe ser el de liderar y dirigir el cambio mismo, convirtiéndose en un visionario, un estratega y un excelente comunicador e inspirador de todos aquellos aspectos que involucren a la organización y la orienten hacia el éxito, sobrellevando y dando respuesta efectiva y oportuna a través de sus acciones gerenciales para enfrentar los conflictos morales, los desvalores y las prácticas antiéticas que se puedan presentar en los diferentes sistemas de la organización, así como también de los aspectos negativos que conlleven a producir pérdida del talento humano, falta de creatividad e innovación, es decir, gestiones que demuestren una incapacidad en el liderazgo por parte del gerente, lo cual trae como consecuencia una cultura organizacional desequilibrada y, por ende, el desprestigio de la organización o de la institución que dirige.

Por otro lado, el gerente es la persona más visible en las organizaciones, ya que es quien toma las decisiones que afectan el desempeño económico, social y ambiental de la empresa. De igual forma, posee una dimensión ética que destaca su ser y obrar. Ese ser y obrar cuando tiene base ética virtuosa traduce un hombre virtuoso, cuyo fin y aspiración última de la vida humana es la felicidad, cuya fuente y modelo es un ser divino; la única vía de alcance es ejercitando las virtudes que son actitudes de equilibrio en todos los ámbitos de la vida humana: prudencia, justicia, fortaleza, templanza, humildad, magnanimidad, entre otras virtudes.

Ahora bien, ¿se pueden relacionar estas virtudes con el ser del gerente? La Prudencia es una virtud que consiste en actuar con cuidado, reflexión, sensatez y precaución, por tanto, debe ser una virtud del directivo, del gerente. Otra virtud es la justicia, que es la constante y perpetua voluntad de dar a cada uno lo que le es debido. Un gerente justo promueve un ambiente equilibrado, honesto, imparcial, donde se cumplen las promesas.

En la virtud de la justicia procura el gerente satisfacer y ser justo en el trato con las demás personas. Otra de las virtudes es la fortaleza, siendo la virtud moral que, en las dificultades, asegura la firmeza y la constancia en la búsqueda del bien. Es esa firmeza de ánimo, ese deseo de hacer frente a los peligros. Tiene dos grandes dimensiones: una de ellas es resistir y, otra de ellas, acometer. Una persona fuerte no sólo resiste la adversidad, los fracasos, sino que también acomete: busca salir adelante. Otra virtud es la templanza que refiere a la capacidad de mantener la calma y el equilibrio; también tiene que ver con el uso moderado de los bienes. La templanza es una virtud que puede ayudar a los gerentes a mantener la calma y controlar sus emociones en situaciones difíciles.

El deseo de mejorar, de ser virtuoso es positivo tanto para los gerentes como para los colaboradores. El deseo de seguir aprendiendo es una cualidad que debe cultivarse en las organizaciones. Con un poco de introspección el individuo puede encontrar que hay muchas áreas de mejora, conocimientos que debe ir adquiriendo y que ese proceso no se debe terminar. Cuando la persona se esfuerza por ser mejor cada día, por ir adquiriendo virtudes o cualidades humanas, trabaja más abiertamente, entiende mejor a los demás, ayuda a otros, se comunica, se hace cercano, empático, más humano y recibe retroalimentación.

Desde el ámbito educativo, la gerencia y el liderazgo deben ir en congruencia con los objetivos propios de la institución, los cuales se orientan a la educación de ciudadanos con patrones de conducta que le permitan la convivencia y el desarrollo del país, es decir, se busca formar al individuo para que se inserte en una sociedad que se sustente en los valores y en el humanismo. Por consiguiente, los valores parten de la formación y las vivencias del ser humano ante una sociedad, se puede decir que son patrones de conductas para enfrentar determinadas situaciones.



Asimismo, partiendo de que el ser humano es un ser social, que vive y actúa en grupo para subsistir, es decir, que desde su nacimiento cada individuo forma parte de una familia y, por ende, de una sociedad donde crean, opinan y se comunican entre sí, por tanto, aprender a convivir es producto de la educación que se recibe en la casa, en la escuela, con los amigos y en los medios de comunicación, teniendo siempre presente que los padres son los primeros encargados de inculcar los valores y las normas de convivencia, que más tarde serán la base de la vida de los hijos, además de ser reforzados durante nuestra educación cívica.

Por otra parte, las organizaciones, especialmente las educativas, por ser un modo de vida social, definen los valores a regir en la misma, teniendo como base los nobles objetivos que la sustentan como lo es la formación del futuro ciudadano del país, no sólo con conocimientos, sino con comportamientos y conductas que permitan su inserción efectiva y oportuna en la sociedad a la cual pertenece y contribuir con el desarrollo (económico, social, moral) de la nación, aunado a su desarrollo y crecimiento personal.

Por tanto, gerenciar en educación es dirigir en un clima organizacional armónico, en función de despertar personas, ayudarles a desarrollar todas sus potencialidades, para que realicen su vocación y alcancen la plenitud. Todo esto debe ser vivido y experimentado por quienes están al frente de las instituciones educativas para así, poder proyectarlo en los que se forman en ellas.

En este mundo en el que la incertidumbre por la vertiginosa rapidez de los cambios ha debilitado los vínculos humanos, las competencias esenciales que la escuela debe promover para vivir mejor en el futuro y fortalecer el ser humano, son junto a la honestidad, el respeto, la comunicación y el amor. Amar significa aceptar al otro como es, siempre original y distinto, es afirmar su valía y dignidad. El amor genera confianza y seguridad. Sólo en una atmósfera de seguridad, alegría y confianza podrá florecer la sensibilidad, el respeto mutuo y la motivación, tan esenciales para un verdadero ejercicio gerencial y educativo.

Por consiguiente, si somos felices y buenos ejerciendo nuestra labor educativa y gerencial, estaremos poniendo las bases para que después, los niños, las niñas y los jóvenes sean adultos buenos y felices. Si logramos que los educadores se sientan motivados y contentos, y se reconozca su esfuerzo y su trabajo, estaremos poniendo los cimientos para una educación de calidad. Amar la educación y con ella la gerencia de su mano supone garantizar las condiciones para que se ejerza debidamente.

El término biovirtuoso es una palabra compuesta por el prefijo "bio" con origen en el griego que indica vida. La palabra "virtuoso" proviene del latín y significa valiente, meritorio, moralmente sano, virtud, excelencia o habilidad. El término global apunta a persona que ama la vida, la cuida, le da el valor que tiene y la vincula a todos los actos que ejecuta, asimismo, ama la verdad, la rectitud de intención, la honestidad, lo auténtico, promueve las relaciones interpersonales sanas, equilibradas, le da valor al esfuerzo, al conocimiento, al desempeño que busca hacer el bien común y la habilidad que se pone en servicio del otro. El término en el contexto gerencial traduce capacidad para darse con equidad, con respeto, con profesionalismo, con ética, cuidando siempre el bien común, la vida, la persona, el equilibrio en todos los términos y alcances.

Debe señalarse, que la gerencia bio-virtuosa se sustenta en un líder que influye de forma acertada en el comportamiento de los colaboradores y los dirige hacia objetivos transformativos, es decir, su labor es propiciar el modelaje de cambios comportamentales en el grupo de talento humano que lo acompaña a partir del aprendizaje organizacional, la comunicación y las políticas de trabajo, de manera de fortalecer los canales de información, todo esto partiendo de un liderazgo virtuoso (Alexandre Havard). Igualmente, refiere a un gerente con capacidad para escuchar las palabras y observar los gestos, la inseguridad y el miedo. Escuchar para comprender y así poder dialogar; observar para conocer la realidad y abordarla con prudencia y asertividad.

Ahora bien, para poder comprender la gerencia desde una perspectiva bio-virtuosa, es necesario saber que los actos virtuosos que los individuos realizan, se orientan a las personas, a la comunidad, por eso la importancia que reviste para los individuos la identificación y realización de una función



que les es propia. La virtud, por tanto, es la disposición de actuar de acuerdo con determinados ideales para buscar el bien común y, así, encontrar el bien personal. Las virtudes son la práctica diaria de buenos sentimientos o acciones que vuelven a una persona fuerte y bondadosa.

La biovirtuosidad de la gerencia es un modelo que apoya el progreso y el crecimiento tanto de las organizaciones como de los colaboradores que en ella se encuentran, dándole valor a la vida y a lo ético. Consiste en generar y garantizar las condiciones necesarias para que los miembros de la organización puedan desarrollar sus capacidades y talentos, obteniendo el éxito y la felicidad deseada en todos los ámbitos, familia, trabajo, medio ambiente, sociedad, país, entre otros, logrando así las metas de la organización.

Para desempeñar un ejercicio biovirtuoso en gerencia educativa, es necesario que haya buenos docentes con competencias gerenciales, con un alto sentido de lo humano, de lo ético virtuoso, con profunda vocación, llamados a ejercer sus funciones gerenciales de planificación, organización, dirección con excelencia, con liderazgo, capaz de inspirar, motivar, enamorar a sus colaboradores del trabajo docente en todas sus funciones, interrelacionando el proceso administrativo, con el humano, para así generar cambios tan positivos que impacten en el quehacer educativo.

Es por ello, que gerenciar en un escenario empresarial bio-virtuoso implica asumir que la empresa u organización es el espacio primordial en el que transcurre la mayor parte de la vida de quienes laboran en la misma, por lo tanto, a través de un liderazgo orientado hacia la gerencia bio-virtuosa, lo que realmente se plantea como objetivo es que se pueda combinar el ser exitoso con el ser feliz a través de una vida productiva con sentido.

En este sentido, debe resaltarse que la gerencia biovirtuosa va de la mano con el liderazgo virtuoso planteado por Alexandre Havard, quien es el fundador del Sistema de Liderazgo Virtuoso. Al crear su Sistema de Liderazgo Virtuoso, Havard combinó dos conceptos: la aretología (el antiguo estudio griego de las virtudes) y el liderazgo. Con ello, Havard ha creado un sistema que ayuda a conocernos mejor a nosotros mismos y a utilizar ese conocimiento para lograr grandes cosas y servir a los demás. ¿Qué busca el liderazgo virtuoso? Que la persona tenga una mejor comprensión de sus talentos, tenga una mayor energía al momento de lograr grandes cosas y servir a los demás, sus relaciones con los demás sean más auténticas, tenga una mayor focalización en su misión vital, posea un lenguaje común para animar e inspirar y desarrolle una mayor confianza en sí mismo para dirigir a las personas.

Por ello, la gerencia desde lo biovirtuoso se plantea como objetivo comprender los cambios generacionales ante los que se confronta la gerencia en relación con la gestión de la vida personal y la de los equipos de trabajo, generando convicción antes que imposición para lograr empresas exitosas y empleados felices y exitosos que evidencian un profundo dominio personal y alta capacidad de discernimiento para la toma de decisiones en la organización y la vida.

Por otro lado, la gerencia biovirtuosa en las instituciones educativas debería ser el norte de todo líder que esté al frente de la institución, porque a través de una gestión donde se priorice la comunicación inteligente, el liderazgo inspirador, genuino y virtuoso, el discernimiento y el manejo emocional, el sentido y el proyecto de vida, el respeto por el otro, la confianza en sus colaboradores, en sus talentos, en sus capacidades intelectuales, en su actuación y decisiones, tendrá, por consiguiente, el éxito asegurado por el cumplimiento de los objetivos que privan su razón de ser como organización. Se hace necesario entonces, contar con gerentes que faciliten y propicien bienestar de toda la comunidad escolar y que fortalezcan planteles con espacios abiertos al aprendizaje y, con ello, estudiantes competentes para enfrentarse a las exigencias de la sociedad a la que pertenecen.

Por tanto, el gerente bio-virtuoso es una persona consciente de su función dentro de la organización, permitiendo que el sentido de conciencia sea su guía. Mantiene su propósito, no se rinde, quien reflexiona sobre los valores y principios personales y organizacionales, manteniendo el enfoque. Escucha su brújula interna para ver el futuro de manera más clara. De tal manera, que un gerente bio-virtuoso no sólo es aquel que busca cumplir con los objetivos de la empresa u organización, sino que es consciente que su actuación como líder es fundamental y que es, justamente a través de su



comportamiento, actitud y personalidad, que se convierte en un visionario, en un estratega y en un excelente comunicador, inspirador y modelo de todos aquellos aspectos que involucren a la organización y, muy especialmente, del talento humano a su cargo, por lo tanto, un gerente biovirtuoso proyecta amor a la vida, a lo que hace, practicando las virtudes, haciendo buena su obra.

REFLEXIONES FINALES

La virtud es un hábito de la mente, de la voluntad y del corazón que nos ayuda a alcanzar la excelencia en todo lo que nos propongamos. El liderazgo, por su parte, está vinculado a la virtud, pues fomenta la confianza y constituye una fuerza dinámica que potencia la capacidad del líder para actuar (Harvard). Gerencia y virtud se entrelazan para impulsar acciones que benefician tanto a la organización como a las personas que la conforman.

El gerente biovirtuoso crea un ambiente propicio para el desarrollo de los colaboradores, alentándolos a mejorar continuamente mediante el conocimiento y la práctica de virtudes.

Un líder virtuoso transmite esta voluntad de superación no solo a su familia, sino a toda la organización y su entorno, transformando paulatinamente el clima familiar, institucional, empresarial y social. Aunque los conocimientos teóricos y técnicos son relevantes, resultan insuficientes sin una base ética.

El ejercicio virtuoso de la gerencia refleja el carácter del directivo y se manifiesta en sus comportamientos. El gerente educativo debe, además, promover las potencialidades humanas sabiduría, virtudes y el valor del quehacer histórico de las personas y los espacios que dirige; debe valorar al ser humano en toda su complejidad, uniendo sus capacidades y aspiraciones con el entorno.

Asimismo, el gerente educativo coordina la participación de todos los miembros de la institución, define objetivos colectivos y genera el entorno adecuado para alcanzarlos.

Se vuelve biovirtuoso cuando su liderazgo inspira a otros a hacer el bien y a dar lo mejor de sí con todas sus fuerzas sensibles y espirituales. El liderazgo, en definitiva, es cuestión de carácter y no de temperamento.

Para crecer en virtud es necesario contemplar su belleza intrínseca, desearla intensamente, discernir la acción adecuada en cada situación y ponerla en práctica. Al ejercitar las virtudes, los líderes maduran en juicio, emoción y conducta. Su coherencia, autoconocimiento, autoconfianza, optimismo, alegría, estabilidad psicológica, autenticidad, responsabilidad, libertad y paz interior son signos de su madurez.

El gerente biovirtuoso considera a la persona como una unidad de cuerpo, alma y espíritu, y cree firmemente que cualquiera puede desarrollar su carácter y alcanzar la excelencia. Está centrado en ayudar a otros a vivir plenamente y a desplegar sus capacidades, reconociendo la constancia, la rectitud de intención, el amor y la pasión como rasgos elevados.

Promueve la unidad, el trabajo colaborativo y estimula diariamente a sus colaboradores, ofreciéndoles oportunidades, empatía y comunicación cercana; de este modo, genera confianza y respeto.

La visión biovirtuosa de la gerencia educativa se traduce en acciones que reflejan carácter, liderazgo, magnanimidad, humildad, pasión, amor, equilibrio, justicia, prudencia, fortaleza y esperanza. Su objetivo último es la búsqueda de la excelencia. Las virtudes no sustituyen las competencias profesionales; más bien, las complementan y elevan a la categoría de cualidades sustanciales (Harvard, 2015).

Un líder es, ante todo, un servidor cuya esencia radica en la humildad, el hábito de vivir en la verdad. En este sentido, el gerente biovirtuoso es humilde y magnánimo, líder y autoridad, auténtico y visionario, empático y comunicativo, cercano y generador de oportunidades. Escucha y observa a



los demás para comprender su realidad y ofrecer respuestas oportunas. La aspiración humana de alcanzar la plenitud se encuentra en la vida virtuosa.

Para el gerente, ejercer la gerencia es su espacio natural para lograr este propósito. Si bien requiere habilidades técnicas para cumplir su responsabilidad, también debe velar por su desarrollo personal y el de sus dirigidos, alimentado por la práctica de las virtudes.

El punto clave consiste en centrar la atención en la persona del gerente más que en sus actividades: la realización plena del individuo es el camino efectivo para dotar de sentido a la función gerencial. El verdadero valor de las competencias y fortalezas se alcanza cuando se elevan a la categoría de virtudes.

FINANCIAMIENTO

No monetario

CONFLICTO DE INTERESES

No existe conflicto con terceras personas o instituciones

AGRADECIMIENTOS

A los docentes que trabajan por mejorar la educación desde una visión humanizadora y del amor.

REFERENCIAS

- Alejandro-Cortés, D. A. (2024). Innovación y creatividad en el entorno educativo desde la gestión del conocimiento [Innovation and creativity in the educational environment from the perspective of knowledge management]. *Cognopolis. Revista de Educación y Pedagogía*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.62574/6k0f6957>
- Astonitas-Manayay, C., Rojas-Chávez, M. Y., & Ortega-Cabrejos, M. Y. (2024). Estrategias de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa de los directores en las instituciones educativas [Management skills strategies to improve the educational management of principals in educational institutions]. *Revista Científica UISRAEL*, 11(2), 81–94. <https://doi.org/10.35290/rcui.v11n2.2024.1095>
- Ayala-Chanatasi, J. G., Correa-Acosta, M. O., Maldonado-Rivera, M. E., & Pilamunga-Llumiguano, M. del R. (2024). La gerencia educativa eficiente: Un pilar para la excelencia académica [Efficient educational management: A pillar for academic excellence]. *Revista Social Fronteriza*, 4(5), e45439. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)439](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)439)
- Bermello-Murillo, M. del P., Arteaga-Párraga, N. M., Navia-Sánchez, N. C., & Rezabala-Cedeño, Y. M. (2023). La pedagogía del amor y la ternura para la humanización de la práctica educativa [The pedagogy of love and tenderness for the humanization of educational practice]. *Episteme Koinonia*, 6(12), 219–236. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2561>
- Cabrera-Félix, C., & Bennasar-García, M. I. (2022). Gerencia educativa: Dimensión social, transformaciones, retos y desafíos [Educational management: Social dimension, transformations, challenges, and opportunities]. *Revista Publicando*, 9(34), 17–30. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2314>
- Carabantes-Olivares, E., & Contreras-Salinas, S. (2020). Educación humanizada para una democracia humanamente democrática [Humanized education for a humanly democratic democracy]. *Revista Educación*, 44(1), 584–597. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i1.37637>



- Flores-Ccanto, F., López-Pumayali, M. F., Zulema-Jacoba, L. N., & Flores-Conislla, L. D. (2022). Gerencia educativa y visión empresarial: Una mirada crítica [Educational management and business vision: A critical perspective]. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 801–814. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.26>
- García-Colina, F. J., Juárez-Hernández, S. C., & Salgado-García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa [School management and educational quality]. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206–216.
- Havard, A. (2015). *Liderazgo virtuoso: Las virtudes clásicas, base de la excelencia personal* [Virtuous leadership: Classical virtues as the foundation of personal excellence]. Ediciones Palabra.
- Lule-Uriarte, M. N., Serrano-Mesía, M. M., & Montenegro-Cruz, N. Y. (2023). La gestión educativa: Factor clave en la calidad educacional [Educational management: A key factor in educational quality]. *Revista Científica UISRAEL*, 10(3), 57–71. <https://doi.org/10.35290/rcui.v10n3.2023.893>
- Mendoza-Delgado, Z. K. (2024). Práctica docente en la educación sexual desde una connotación de la praxis profesional [Teaching practice in sex education from a professional praxis perspective]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(4), 60–75. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4i4.229>
- Moreno, D. (2021). Gerencia del cambio desde una perspectiva onto-hermenéutica en el contexto de las organizaciones universitarias [Change management from an onto-hermeneutic perspective in the context of university organizations]. *Revista Venezolana de Enfermería y Ciencias de la Salud*, 14(1), 37–46.
- Ospina-Ramírez, D. A., & Mosquera-Ñañez, J. M. (2020). Rastros de violencia institucional: Retos para el gerente educativo como constructor de paz en la escuela [Traces of institutional violence: Challenges for the educational manager as a peacebuilder in schools]. *Revista Colombiana de Educación*, (79), 203–222. <https://doi.org/10.17227/rce.num79-7504>
- Rey-Sarmiento, A. M. (2024). Impacto del bienestar laboral y el compromiso docente en la calidad educativa en América Latina [The impact of teacher wellbeing and commitment on educational quality in Latin America]. *Cognopolis. Revista de Educación y Pedagogía*, 2(2), 1–14. <https://doi.org/10.62574/mgw8z759>
- Rojas-Carrasco, O. A., Vivas-Escalante, A. D., Mota-Suárez, K. T., & Quiñonez-Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista [Transformational leadership from the perspective of humanistic pedagogy]. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (28), 237–262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Romero-Ramírez, M. de los Á. (2020). Vocación docente como respuesta esperanzadora en contextos de vínculos humanos frágiles [Teaching vocation as a hopeful response in contexts of fragile human relationships]. *Episteme Koinonia*, 3(5), 27–50. <https://doi.org/10.35381/e.k.v3i5.527>
- Vera-Rivera, M. A., Rizzo-Andrade, M. O., Ferrín-Vera, P. F., & Zambrano-Figueroa, H. E. (2024). Rol del docente en la creación de entornos inclusivos [Teacher's role in creating inclusive environments]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(3), 34–47. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4i3.219>



Derechos de autor: 2025 Por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>