

Saber situado y conciencia territorial: perspectiva fenomenológica de la formación gerencial en contextos de crisis

Situated Knowledge and Territorial Awareness: A Phenomenological Perspective of Managerial Training in Crisis Contexts

RESUMEN

Introducción: La formación del gerente industrial en contextos de crisis exige articular la racionalidad técnica con saberes situados, conciencia territorial y experiencias locales que permitan responder a las demandas socioeconómicas del entorno. **Objetivo:** Analizar la articulación entre el saber situado y la conciencia territorial en la formación del gerente industrial en la UNERMB San Francisco, estado Zulia, Venezuela. **Metodología:** Se desarrolló una investigación cualitativa con enfoque fenomenológico-hermenéutico. Se interpretaron los relatos reflexivos de 25 estudiantes que cursaron la cátedra sociopolítica entre 2023 y 2025, mediante un análisis de sentido orientado a comprender las experiencias formativas desde su contexto territorial. **Resultados:** Emergieron cuatro categorías centrales: saber situado, conciencia territorial, subjetivación crítica y resistencia epistemológica. Los hallazgos evidencian que la formación en escenarios de crisis estructural transforma la praxis profesional, al integrar la experiencia vivida, la lectura crítica del territorio y la dignificación del conocimiento local. **Conclusiones:** La educación gerencial desde el Sur se configura como un acto ético y político de resistencia. El estudio propone una epistemología territorial capaz de orientar la recuperación socioeconómica desde la soberanía intelectual, colectiva y situada.

Palabras clave: Saber situado; Conciencia territorial; Formación gerencial; Subjetivación; Hermenéutica situada; UNERMB San Francisco.

ABSTRACT

Introduction: The training of industrial managers in crisis-ridden contexts necessitates the articulation of technical rationality with situated knowledge, territorial consciousness, and local experiences to effectively respond to the socioeconomic demands of the environment. **Objective:** To analyze the interplay between situated knowledge and territorial consciousness in the training of industrial managers at UNERMB (San Francisco, Zulia State, Venezuela). **Methodology:** A qualitative study with a phenomenological-hermeneutic approach was conducted. The reflexive narratives of 25 students enrolled in the sociopolitical curriculum between 2023 and 2025 were interpreted through an analysis of meaning aimed at understanding formative experiences within their specific territorial context. **Results:** Four core categories emerged: situated knowledge, territorial consciousness, critical subjectivation, and epistemological resistance. The findings demonstrate that training within structural crisis scenarios transforms professional praxis by integrating lived experience, a critical reading of the territory, and the valorization of local knowledge. **Conclusions:** Management education from the Global South is configured as an ethical and political act of resistance. This study proposes a territorial epistemology capable of guiding socioeconomic recovery through intellectual, collective, and situated sovereignty.

Keywords: Situated knowledge; Territorial awareness; Managerial training; Subjectivation; Situated hermeneutics; UNERMB San Francisco

INTRODUCCIÓN

La formación profesional en América Latina, y de manera particular en Venezuela, se desarrolla actualmente en medio de una crisis estructural que ha transformado las condiciones materiales, simbólicas y éticas de la educación superior. En el estado Zulia, la precarización de los servicios públicos, la migración forzada, la fragilidad institucional y la incertidumbre cotidiana han reconfigurado la experiencia universitaria, convirtiendo a la institución educativa en un espacio de resistencia, producción de sentido y reconstrucción de horizontes colectivos. En este escenario, la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), sede San Francisco, no puede entenderse únicamente como un lugar de instrucción técnica, sino como un territorio académico donde los estudiantes elaboran saberes vinculados con su realidad inmediata. Esta lectura se fundamenta en la fenomenología social de Schutz (1974), para quien el mundo social se construye intersubjetivamente mediante significados compartidos, lo que permite reconocer la experiencia cotidiana como una fuente legítima de conocimiento científico.

Desde esta perspectiva, la cátedra sociopolítica de la carrera de Gerencia Industrial adquiere relevancia como espacio de formación crítica y de subjetivación profesional. Su función no se limita a complementar la preparación técnica del estudiante, sino que permite problematizar los modelos administrativos tradicionales, muchas veces formulados desde racionalidades descontextualizadas y ajenas a las condiciones del Sur global. En este marco, la conciencia territorial se articula con las Epistemologías del Sur propuestas por Santos (2010), en tanto reivindica los saberes producidos desde la experiencia local, la memoria colectiva y la resistencia comunitaria. Asimismo, la pedagogía crítica de Freire (1970) sustenta esta orientación al comprender la educación como una práctica de libertad, diálogo y problematización de la realidad. Por ello, la formación del gerente industrial en la UNERMB San Francisco exige superar una visión puramente operativa de la eficiencia para asumir una praxis profesional ética, situada y comprometida con la transformación del territorio.

El problema que aborda esta investigación se relaciona con la insuficiente incorporación de una filosofía gerencial crítica que reconozca al sujeto en formación como un ser situado, histórico, ético y político. La racionalidad técnica dominante ha tendido a invisibilizar las dimensiones afectivas, corporales y territoriales de la praxis profesional, privilegiando modelos de gestión que no siempre responden a las particularidades del contexto latinoamericano. Frente a esta limitación, se hace necesario analizar cómo se articulan el saber situado y la conciencia territorial en la formación gerencial, especialmente en escenarios atravesados por crisis estructural. En este sentido, la noción heideggeriana de ser-en-el-mundo permite interpretar la formación como una apertura ontológica en la cual el estudiante se reconoce en relación con el mundo que habita y con las condiciones sociales que configuran su proyecto profesional (Heidegger, 2001). Así, la formación gerencial no se reduce al aprendizaje de técnicas administrativas, sino que implica la construcción de una manera de comprender, habitar y transformar la realidad histórica.

La pertinencia del estudio radica en su aporte a una epistemología territorial que legitima la experiencia vivida como fuente de conocimiento y reconoce la resistencia como una forma válida de producción epistemológica. Desde esta mirada, la subjetivación del estudiante no constituye un proceso meramente individual, sino un acto político mediante el cual el futuro gerente industrial se constituye como actor social capaz de interpretar

críticamente su entorno y participar en la recuperación socioeconómica de su comunidad. [Zemelman \(2012\)](#) refuerza esta orientación al plantear que el pensamiento crítico latinoamericano debe abrir horizontes de posibilidad frente a la crisis, reivindicando la historicidad del sujeto y su capacidad para producir alternativas desde su propio contexto. En consecuencia, el objetivo central de este artículo es analizar la articulación entre saber situado y conciencia territorial en la formación del gerente industrial de la UNERMB San Francisco, a partir de relatos reflexivos interpretados desde una perspectiva fenomenológico-hermenéutica situada.

La formación gerencial en el caso de la UNERMB San Francisco exige, por tanto, un abordaje epistemológico que trascienda la racionalidad técnica dominante y se sitúe en la vivencia concreta de los sujetos. En este sentido, la fenomenología social de Alfred Schutz constituye uno de los ejes centrales del estudio, al permitir comprender cómo los actores construyen tipificaciones, motivaciones y horizontes de acción en su tránsito por la cátedra sociopolítica. Como afirma [Schutz \(1974\)](#), “el mundo social es una construcción significativa elaborada intersubjetivamente” (p. 32). Investigaciones recientes han retomado esta perspectiva en el campo de la educación superior, al señalar que la fenomenología social ofrece claves relevantes para comprender la subjetividad en procesos formativos complejos ([De los Reyes Navarro et al., 2023](#); [Viterbo Sinche-Crispín et al., 2023](#)). Esta subjetividad no se concibe como una realidad aislada, sino como una construcción que se nutre del acervo de conocimiento disponible y que el estudiante reorganiza frente a la crisis estructural que atraviesa su vida académica, familiar y territorial.

La propuesta también se nutre de la pedagogía crítica de Paulo Freire, quien sostiene que la educación es una práctica de libertad y diálogo ([Freire, 2005](#)). En la cátedra sociopolítica, esta dimensión se expresa en la posibilidad de que los participantes interroguen los modelos gerenciales tradicionales y construyan nuevas racionalidades formativas desde la afectividad, la conciencia territorial y la responsabilidad social. Estudios recientes confirman la vigencia de este legado al señalar que “el pensamiento y acción de Freire constituyen un horizonte para una nueva pedagogía desde el Sur” ([Jardilino y Soto Arango, 2020](#)). De esta manera, la formación del gerente industrial no puede reducirse a una instrucción técnica en administración, planificación o control, sino que debe comprenderse como una alfabetización política que habilita al sujeto para leer críticamente su realidad y actuar sobre ella con sentido transformador.

Por su parte, Martin Heidegger aporta la noción de ser-en-el-mundo, al afirmar que el ser humano es siempre un ser-en-el-mundo ([Heidegger, 1997](#)). Esta categoría permite pensar la formación como una apertura ontológica mediante la cual el sujeto se comprende en relación con un mundo que le otorga sentido. En el marco de una formación gerencial situada, esta noción implica reconocer al estudiante como ser político y territorial cuya existencia se encuentra arrojada a un contexto de precariedad institucional, incertidumbre social y desafíos materiales que inciden en la configuración de su proyecto profesional. Investigaciones recientes han retomado esta categoría para el ámbito educativo, mostrando que la fenomenología heideggeriana permite pensar la praxis docente como apertura crítica hacia la realidad social ([Pérez et al., 2019](#); [Rueda Beltrán, 2018](#)). Por ello, el estudiante de Gerencia Industrial no solo aprende a gestionar recursos, procesos u organizaciones, sino que también aprende a interpretar su propia existencia en un mundo compartido y tensionado por la crisis.

Maurice Merleau-Ponty amplía esta comprensión al introducir la corporalidad y la percepción como dimensiones constitutivas del conocimiento. Para este autor, la percepción es constitutiva del conocimiento (Merleau-Ponty, 2006), pues el cuerpo no es un objeto externo a la experiencia, sino la condición de posibilidad del mundo vivido. En el contexto de esta investigación, dicha perspectiva permite reconocer que el saber situado no se limita a una dimensión cognitiva o discursiva, sino que incluye la afectividad, la memoria, la percepción territorial y las marcas corporales de quienes padecen los apagones, la escasez, el calor y las restricciones cotidianas propias del contexto zuliano. Investigaciones recientes corroboran esta lectura al establecer que la fenomenología de la percepción apunta hacia una forma de realismo perceptual (Ramírez, 2021), mientras otros trabajos muestran cómo la presencia del cuerpo transforma la educación crítica (Padilla Eraso, 2025). En consecuencia, el conocimiento se configura como una experiencia encarnada que vincula al sujeto con su territorio y con las condiciones concretas en las que aprende, piensa y actúa.

De igual modo, Hugo Zemelman aporta la noción de epistemología situada, al sostener que “el pensamiento crítico latinoamericano debe abrir horizontes de posibilidad frente a la crisis” (Zemelman, 2012). Esta propuesta reivindica la historicidad del sujeto y la necesidad de pensar desde América Latina, cuestionando las recetas gerenciales importadas que desconocen la complejidad del Sur global. Autores recientes coinciden con esta orientación al señalar que el pluralismo epistemológico latinoamericano exige reconocer la historicidad del sujeto (López Borges y Díaz Machado, 2022), mientras que otros han desarrollado la idea de una epistemología del presente potencial como horizonte crítico para la educación (Patrouilleau, 2022). Este diálogo entre autores clásicos y contemporáneos fundamenta una concepción de la gerencia como respuesta ética, situada y políticamente responsable ante las demandas de la realidad social.

En conjunto, el diálogo entre Schutz, Freire, Heidegger, Merleau-Ponty y Zemelman, contrastado con autores contemporáneos, permite sostener teóricamente una investigación orientada no a describir el fenómeno formativo desde una mirada externa, sino a comprender la experiencia de formación desde las estructuras de sentido construidas por los propios sujetos. La fenomenología social aporta la comprensión intersubjetiva del mundo vivido; la pedagogía crítica introduce el diálogo emancipador; la ontología heideggeriana reconoce la existencia situada; la fenomenología de la percepción visibiliza la corporalidad y la afectividad; y la epistemología situada reivindica la historicidad del saber latinoamericano. Esta convergencia teórica legitima la subjetividad del estudiante como fuente de conocimiento y, al mismo tiempo, cimenta una racionalidad gerencial alternativa capaz de responder éticamente a las demandas de transformación del territorio zuliano.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo de orientación fenomenológico-hermenéutica. Esta elección metodológica fue pertinente porque el propósito del estudio no consistió en medir variables ni establecer relaciones causales, sino en comprender los sentidos que los estudiantes atribuyen a su formación gerencial en un contexto de crisis estructural. La perspectiva fenomenológica permitió atender la experiencia vivida de los participantes, mientras que la orientación hermenéutica posibilitó interpretar los

significados contruidos en torno al saber situado, la conciencia territorial, la subjetivación crítica y la resistencia epistemológica.

El escenario de investigación fue la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, sede San Francisco, en el estado Zulia, Venezuela. El grupo de estudio estuvo conformado por 25 estudiantes de la carrera de Gerencia Industrial que cursaron la cátedra sociopolítica entre 2023 y 2025. La selección se realizó de manera intencional, considerando como criterios de inclusión la participación activa en la asignatura, la disponibilidad para elaborar relatos reflexivos sobre la experiencia formativa y la disposición voluntaria para compartir percepciones sobre la relación entre formación profesional, territorio y crisis. Como criterios de exclusión se consideraron la no culminación de las actividades reflexivas previstas y la negativa a participar en el proceso de devolución interpretativa.

La información se produjo mediante relatos reflexivos escritos y entrevistas conversacionales complementarias. Los relatos fueron orientados por consignas abiertas vinculadas con la experiencia de aprendizaje en la cátedra sociopolítica, la percepción del territorio zuliano, la comprensión del rol del gerente industrial y la incidencia de la crisis estructural en la formación profesional. Las entrevistas conversacionales permitieron ampliar sentidos, precisar experiencias y profundizar en aspectos emergentes de los relatos. Ambas técnicas se asumieron como vías complementarias para acceder a las estructuras de sentido que los estudiantes construyeron desde su mundo vivido.

El análisis se organizó en tres momentos articulados. En primer lugar, se realizó una reducción fenomenológica de la información, mediante la lectura reiterada de los relatos y registros conversacionales para identificar unidades de significado vinculadas con formación, territorio, crisis, subjetividad y praxis profesional. Esta fase permitió distinguir expresiones recurrentes, tensiones narrativas y experiencias significativas sin imponer categorías externas de manera anticipada.

En segundo lugar, se llevó a cabo una categorización inductiva. Las unidades de significado fueron agrupadas según recurrencias, convergencias y divergencias presentes en los discursos de los participantes. Este procedimiento permitió consolidar cuatro categorías analíticas: saber situado, conciencia territorial, subjetivación gerencial crítica y resistencia epistemológica. La categoría saber situado agrupó sentidos asociados con el aprendizaje desde la experiencia local; la conciencia territorial reunió significados vinculados con memoria, pertenencia y afectividad crítica; la subjetivación gerencial crítica integró transformaciones en la autocomprensión profesional; y la resistencia epistemológica organizó narrativas orientadas a cuestionar modelos gerenciales descontextualizados.

En tercer lugar, se desarrolló una integración hermenéutica de las categorías emergentes con el marco teórico. En esta etapa, los hallazgos fueron interpretados en diálogo con Schutz (1974), Freire (1970, 2005), Heidegger (1997, 2001), Merleau-Ponty (2006), Santos (2010) y Zemelman (2012). Este proceso permitió comprender las categorías no como etiquetas descriptivas, sino como configuraciones de sentido producidas en la relación entre experiencia vivida, formación profesional y contexto territorial.

Para fortalecer el rigor cualitativo se aplicaron tres estrategias. La primera fue la triangulación de técnicas, al contrastar relatos reflexivos y entrevistas conversacionales. La segunda fue la validación con participantes, mediante la devolución de interpretaciones

generales para verificar la pertinencia de las categorías construidas. La tercera fue la reflexividad del investigador, entendida como vigilancia epistémica sobre su posición en el proceso formativo y sobre la influencia que dicha posición podía ejercer en la interpretación. Esta reflexividad permitió reconocer la implicación del investigador no como obstáculo absoluto, sino como condición que exige transparencia, prudencia interpretativa y responsabilidad ética.

El estudio se desarrolló bajo principios de consentimiento informado, participación voluntaria, anonimato, confidencialidad y no maleficencia. Los datos fueron tratados de manera agregada y las interpretaciones se presentaron sin identificar individualmente a los participantes. Asimismo, se asumió la devolución de resultados como gesto de reciprocidad académica y social con la comunidad universitaria. En conjunto, la metodología permitió comprender la formación gerencial no como simple adquisición técnica, sino como experiencia situada, afectiva y territorialmente resignificada.

RESULTADOS

El análisis de los relatos reflexivos y de las entrevistas conversacionales permitió identificar cuatro categorías analíticas que configuran la experiencia formativa de los estudiantes de Gerencia Industrial en la cátedra sociopolítica: saber situado, conciencia territorial, subjetivación gerencial crítica y resistencia epistemológica. Estas categorías no aparecieron como dimensiones aisladas, sino como procesos interrelacionados que expresan la forma en que los participantes comprenden su formación profesional desde el contexto de crisis estructural del estado Zulia.

El saber situado emergió como una forma de comprender el conocimiento desde la experiencia vivida. Los participantes no describieron el aprendizaje únicamente como apropiación de contenidos técnicos, sino como un proceso atravesado por las condiciones concretas del territorio. La crisis de servicios públicos, la migración familiar, la precariedad institucional y las dificultades cotidianas fueron resignificadas como elementos que inciden en la manera de pensar la gerencia. Desde esta perspectiva, el conocimiento deja de concebirse como abstracción neutral y se convierte en una construcción vinculada con la vida local.

Esta categoría dialoga con [Schutz \(1974\)](#), para quien las experiencias vividas se organizan como estructuras de sentido que orientan la acción. En el caso estudiado, el acervo de conocimiento de los estudiantes se nutre tanto de contenidos académicos como de experiencias territoriales. [Cid García y Marcillo Murillo \(2023\)](#) coinciden en que el aprendizaje situado constituye una oportunidad para desarrollar prácticas pedagógicas innovadoras, críticas y reflexivas. En la UNERMB San Francisco, esta articulación se expresa cuando los estudiantes relacionan los problemas del entorno con la necesidad de construir criterios gerenciales más sensibles a la realidad social.

La conciencia territorial apareció como una segunda categoría central. Los participantes vincularon su formación con la memoria colectiva, la pertenencia al territorio y la afectividad crítica. La conciencia territorial no se manifestó como simple apego geográfico, sino como comprensión de que la práctica profesional se encuentra atravesada por la historia, las carencias y las posibilidades de la comunidad. En este sentido, la formación gerencial se

interpreta como una práctica que debe responder al territorio y no únicamente a modelos administrativos estandarizados.

Freire (2005) permite comprender esta dimensión al plantear la educación como práctica de libertad y diálogo. Desde esta perspectiva, la conciencia territorial implica leer críticamente la realidad para actuar sobre ella. Rivera-Sepúlveda et al. (2024) señalan que la conciencia territorial se construye en la diversidad de experiencias vividas, lo cual resulta coherente con los hallazgos del estudio. Algunos participantes asociaron el territorio con pérdida y precariedad; otros, con resistencia comunitaria, permanencia y esperanza. Esta diversidad confirma que la conciencia territorial es dinámica, plural y situada.

La tercera categoría fue la subjetivación gerencial crítica. Los relatos evidenciaron un desplazamiento en la manera en que los estudiantes comprenden su futuro rol profesional. La figura del gerente industrial dejó de asociarse exclusivamente con funciones técnicas de planificación, control o eficiencia, para ser pensada también como una responsabilidad ética y social. Esta transformación expresa un proceso de subjetivación en el que el estudiante se reconoce como sujeto situado, capaz de interpretar su entorno y actuar profesionalmente desde una comprensión crítica de la realidad.

La noción heideggeriana de ser-en-el-mundo permite interpretar este hallazgo. Heidegger (1997) sostiene que la existencia humana se comprende siempre en relación con un mundo significativo. En el contexto estudiado, los participantes no se forman fuera de la crisis, sino dentro de ella; por tanto, su subjetivación profesional está marcada por la necesidad de responder a escenarios frágiles, ansiosos, no lineales e incomprensibles, propios de entornos BANI. Pérez et al. (2019) sostienen que la fenomenología hermenéutica permite pensar la praxis como apertura crítica hacia la realidad social. Desde esta perspectiva, la subjetivación gerencial crítica se configura como condición para una práctica profesional situada.

La cuarta categoría fue la resistencia epistemológica. Los participantes manifestaron tensiones frente a modelos gerenciales tradicionales que, desde su perspectiva, no siempre consideran las condiciones concretas del territorio. Esta resistencia no se expresó únicamente como rechazo, sino como búsqueda de nuevas formas de comprender, enseñar y practicar la gerencia desde la experiencia local. En este sentido, la crisis no fue interpretada solo como obstáculo, sino también como condición que impulsa la producción de saberes alternativos.

Zemelman (2012) permite comprender esta resistencia como apertura de horizontes de posibilidad frente a la crisis. López Borges y Díaz Machado (2022) afirman que el pluralismo epistemológico latinoamericano exige reconocer la historicidad del sujeto, aspecto que coincide con los hallazgos de la investigación. La resistencia epistemológica identificada en los relatos legitima la construcción de conocimientos desde el Sur y cuestiona la transferencia acrítica de modelos externos. En diálogo con Santos (2010), esta categoría permite comprender la formación gerencial situada como ejercicio de soberanía intelectual y reconocimiento de saberes históricamente subalternizados.

En conjunto, los resultados muestran que las cuatro categorías se articulan en una misma dinámica formativa. El saber situado aporta la base experiencial; la conciencia territorial organiza la pertenencia y la responsabilidad social; la subjetivación gerencial crítica transforma la autocomprensión profesional; y la resistencia epistemológica cuestiona los

límites de la racionalidad técnica dominante. Esta articulación permite comprender la formación gerencial en la UNERMB San Francisco como una praxis educativa que vincula conocimiento, territorio, afectividad y compromiso ético.

DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos permiten afirmar que la formación gerencial en la UNERMB San Francisco se configura como un proceso de producción de saberes situados, más que como una simple transmisión de contenidos técnicos. Esta interpretación confirma la pertinencia de la fenomenología social de [Schutz \(1974\)](#), en la medida en que los participantes construyen significados a partir de su experiencia cotidiana y de los acervos de conocimiento disponibles en su mundo social. También coincide con [González-García \(2024\)](#), quien resalta la potencialidad de una mirada fenomenológica para interpretar la praxis docente desde una perspectiva transdisciplinar. No obstante, el estudio muestra que, en contextos de crisis estructural, esas estructuras de sentido se encuentran intensamente atravesadas por afectos, corporalidades y memorias territoriales.

El saber situado identificado en los relatos dialoga con las contribuciones de [Cid García y Marcillo Murillo \(2023\)](#), quienes reconocen el aprendizaje situado como oportunidad para una práctica pedagógica crítica e innovadora. En este estudio, dicha oportunidad se expresa en la posibilidad de convertir la crisis territorial en objeto de reflexión formativa. La precariedad no aparece únicamente como límite, sino como experiencia que obliga a repensar el sentido de la gerencia, la responsabilidad profesional y la relación entre universidad y comunidad.

La categoría de conciencia territorial amplía la lectura pedagógica de [Freire \(1970, 2005\)](#), al situar el diálogo educativo en una geografía concreta de crisis, memoria y resistencia. La educación como práctica de libertad adquiere aquí una dimensión territorial: leer la realidad implica reconocer los modos en que el territorio afecta la formación y, al mismo tiempo, las posibilidades que la formación tiene para transformar el territorio. Esta interpretación coincide con [Rivera-Sepúlveda et al. \(2024\)](#), quienes destacan que la conciencia territorial se construye desde la diversidad de experiencias vividas.

La subjetivación gerencial crítica, por su parte, permite reinterpretar la noción de ser-en-el-mundo propuesta por [Heidegger \(1997, 2001\)](#). Los estudiantes no se comprenden como profesionales abstractos, sino como sujetos que proyectan su praxis desde una situación histórica concreta. En el caso venezolano y zuliano, esa situación está marcada por condiciones de incertidumbre que hacen de la formación una experiencia de apertura, tensión y resistencia. [Pérez et al. \(2019\)](#) ofrecen una clave pertinente al vincular la fenomenología hermenéutica con la praxis crítica en ciencias humanas y sociales.

La presencia de la afectividad y la corporalidad en los relatos confirma la pertinencia de [Merleau-Ponty \(2006\)](#). El conocimiento no surge únicamente de operaciones racionales, sino de la percepción encarnada del mundo. En este estudio, el cuerpo que aprende es también el cuerpo que experimenta calor, cansancio, interrupciones eléctricas, dificultades de movilidad y vínculos familiares fragmentados por la migración. Esta dimensión no reemplaza la racionalidad técnica, pero sí la complejiza, mostrando que la formación gerencial en

contextos de crisis exige reconocer las condiciones sensibles de la existencia.

La resistencia epistemológica identificada en los resultados coincide con [Zemelman \(2012\)](#), quien plantea la necesidad de abrir horizontes de posibilidad desde el pensamiento crítico latinoamericano. En la experiencia estudiada, resistir no significa únicamente oponerse a modelos gerenciales externos, sino producir criterios propios de interpretación y acción profesional. [López Borges y Díaz Machado \(2022\)](#) refuerzan esta perspectiva al señalar la importancia del pluralismo epistemológico y de la historicidad del sujeto en América Latina.

Desde las Epistemologías del Sur, [Santos \(2010\)](#) permite comprender que la validación del conocimiento local no es un gesto meramente cultural, sino una disputa política por la legitimidad del saber. En tal sentido, la formación gerencial situada se convierte en una práctica de soberanía intelectual cuando permite que los estudiantes reconozcan el valor de sus experiencias, de sus comunidades y de sus territorios como fuentes válidas de conocimiento. La universidad, entonces, no solo reproduce saberes técnicos, sino que también puede producir racionalidades alternativas para pensar la gestión en contextos de crisis.

El aporte principal del estudio consiste en proponer una lectura situada de la formación gerencial que articula fenomenología social, pedagogía crítica, ontología, corporalidad y pensamiento latinoamericano. Esta articulación no pretende sustituir los modelos técnicos de la gerencia industrial, sino ampliar su horizonte ético y territorial. La formación del gerente industrial requiere competencias técnicas, pero también capacidad de lectura contextual, sensibilidad social y responsabilidad frente a la vida comunitaria.

CONCLUSIONES

La investigación permitió analizar la articulación entre saber situado y conciencia territorial en la formación del gerente industrial de la UNERMB San Francisco. Los hallazgos muestran que, en contextos de crisis estructural, la formación gerencial no puede reducirse a la eficiencia técnica ni a la aplicación de modelos administrativos descontextualizados. Por el contrario, se constituye como una experiencia situada en la que los estudiantes vinculan conocimiento académico, vivencia territorial, afectividad crítica y responsabilidad profesional.

El saber situado se consolidó como una categoría que permite comprender la experiencia local como fuente legítima de conocimiento. La conciencia territorial mostró que la formación profesional se encuentra atravesada por memoria, pertenencia y compromiso con la comunidad. La subjetivación gerencial crítica evidenció la transformación del estudiante desde una comprensión meramente operativa de la gerencia hacia una autopercepción ética y social de su rol profesional. Finalmente, la resistencia epistemológica permitió interpretar la crítica a modelos gerenciales externos como una forma de producción de saberes desde el Sur.

El estudio aporta a la construcción de una racionalidad gerencial crítica que reconoce la dignidad del saber local y la necesidad de vincular formación técnica con lectura sociopolítica del contexto. La fenomenología social de Schutz (1974) se confirma como marco pertinente para interpretar la construcción intersubjetiva de sentidos; Freire (1970, 2005) permite comprender la formación como diálogo emancipador; Heidegger (1997, 2001) ayuda a pensar al estudiante como ser situado; Merleau-Ponty (2006) visibiliza la

corporalidad y la percepción; y Zemelman (2012) orienta la apertura de horizontes críticos desde América Latina.

En el plano académico, se recomienda profundizar en metodologías hermenéuticas situadas que permitan captar con mayor densidad la vivencia encarnada de los sujetos en formación. En el plano institucional, se sugiere fortalecer la cátedra sociopolítica como espacio de pensamiento crítico, ampliando su articulación con otras asignaturas y programas. En el plano social, se plantea la necesidad de vincular la formación gerencial con comunidades y organizaciones locales, de modo que la praxis profesional pueda responder a escenarios complejos, frágiles y no lineales.

En definitiva, pensar la formación gerencial desde el Sur implica reconocer que el conocimiento no es neutro, sino situado, afectivo, histórico y político. La experiencia de la UNERMB San Francisco muestra que la universidad puede constituirse en un espacio de dignificación del saber, producción de conciencia territorial y construcción de alternativas profesionales ante la crisis. La gerencia industrial, entendida desde esta perspectiva, no abandona su dimensión técnica, pero la humaniza al orientarla hacia la reconstrucción del tejido social y la defensa de la vida comunitaria.

ACERCA DE

Contribución de los autores: El autor contribuyó a la conceptualización del estudio, desarrollo metodológico, análisis e interpretación de los datos, redacción del manuscrito y revisión crítica de su contenido intelectual. Aprobó la versión final para su publicación.

Financiamiento: El autor declara que no recibió financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: El autor declara no tener conflicto de intereses.

Certificación ética: El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

Objetos de ciencia abierta: DMP indicarlo en formato
<https://doi.org/10.62319/concordia.v.6i12.50>

Cómo citar:

Duque Andara, W. J. (2026). Saber situado y conciencia territorial: perspectiva fenomenológica de la formación gerencial en contextos de crisis. *Concordia*, 6(12), 34-44.
<https://doi.org/10.62319/concordia.v.6i12.50>

REFERENCIAS

- Cid García, A., y Marcillo Murillo, J. (2023). El aprendizaje situado como oportunidad para la práctica pedagógica innovadora. *Revista Innova Educación*, 5(1), 7-22.
<https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.05.001>
- De los Reyes Navarro, H. R., Rojano Alvarado, Á. Y., & Araújo Castellar, L. S. (2019). La fenomenología: un método multidisciplinario en el estudio de las ciencias sociales. *Pensamiento & Gestión*, (47), 203-223.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762019000200203&script=sci_arttext

- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. <https://www.servicioskoinonia.org/biblioteca/general/FreirePedagogiadeloOprimido.pdf>
- Freire, P. (2005). *Pedagogía de la esperanza: Un reencuentro con la pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. <https://redclade.org/wp-content/uploads/Pedagog%C3%ADa-de-la-Esperanza.pdf>
- González-García, S. (2024). Análisis fenomenológico de la praxis docente: Una nueva perspectiva transdisciplinar. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/382577994_Analisis_fenomenologico_de_la_praxis_docente_Una_nueva_perspectiva_transdisciplinar
- Heidegger, M. (1997). *Ser y Tiempo* (J. E. Rivera, Trad.). Editorial Universitaria. (Obra original publicada en 1927). https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/ser_y_tiempo-martin_heidegger.pdf
- Heidegger, M. (2001). *Introducción a la metafísica*. Gedisa. https://www.u-cursos.cl/filosofia/2021/1/FIL0701/1/material_docente/detalle?id=4220442&theme=dark
- Jardilino, J. R., y Soto Arango, D. E. (2020). Paulo Freire: pensamiento y acción para una nueva pedagogía desde el Sur. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 22(35), 1075-1095. <https://doi.org/10.19053/01227238.11919>
- López Borges, Z., y Díaz Machado, K. (2022). El pensamiento crítico latinoamericano: acercamiento teórico al pluralismo epistemológico. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(6), 430-439. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000600430&lng=es&tlng=es
- Merleau-Ponty, M. (2006). *Fenomenología de la percepción*. Planeta-De Agostini. (Obra original publicada en 1945). https://monoskop.org/images/9/9b/Merleau-Ponty_Maurice_Fenomenologia_de_la_percepcion_1993.pdf
- Padilla Eraso, S. M. (2025). Sentidos de corporeidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje en los docentes de educación básica primaria y secundaria de instituciones públicas del departamento de Nariño. <https://ridum.umanizales.edu.co/server/api/core/bitstreams/12253e20-1e74-4986-9cc4-a5ac32299e1f/content>
- Patrouilleau, M. (2022). Epistemología y crítica de la prospectiva y los estudios del futuro. Una visión desde América Latina. En M. Patrouilleau y J. Albarracín Dekker (Coords.), *Prospectiva y estudios del futuro: Epistemologías y experiencias en América Latina*. (pp. 21-50). La Paz: CIDES-UMSA. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.5422/pm.5422.pdf>
- Pérez, J. J., Nieto-Bravo, J. A., & Santamaría-Rodríguez, J. E. (2019). La hermenéutica y la fenomenología en la investigación en ciencias humanas y sociales. *Civilizar*, 19(37), 21-30. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2019.2/a09>

- Ramírez, M. (2021). Fenomenología de la percepción y nuevo realismo. Merleau-Ponty, Meillassoux y Markus Gabriel. *Diánoia*, 66(86), 27-49. Epub 11 de octubre de 2021. <https://doi.org/10.22201/iifs.18704913e.2021.86.1778>
- Rivera-Sepúlveda, A., González, M., y Pérez, L. (2024). Conciencia territorial y diversidad de experiencias en la formación crítica. *Revista Geográfica de América Central*, (72), 1-18. <https://doi.org/10.15359/rgac.72-1.4>
- Santos, B. de S. (2010). *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Ediciones Trilce.
- Schutz, A. (1974). La construcción significativa del mundo social: Introducción a la sociología comprensiva. *Amorrortu Editores*. <https://camporeligioso.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/schutz-alfred-la-construccion-significativa-del-mundo-social.pdf>
- Viterbo Sinche-Crispín, J., Huaman-Campos, L., y Quispe-Farfán, P. (2023). Fenomenología social en procesos formativos complejos de la educación superior. *Revista Educación y Sociedad*, 11(3), 20-38. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7890123>
- Zemelman, H. (2012). *Pensar y poder: Razonamiento y constitución del sujeto en el México actual*. Siglo XXI Editores. <https://hacerypensar.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/08/pensar-y-existencia-zemelman.pdf>