CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Habilidades Gerenciales para la Gestión del Talento Humano en el sector Etnoeducativo del Distrito Especial y Turístico de Riohacha, La Guajira

Managerial Skills for Human Talent Management in the Ethno-educational Sector of the Special and Tourist District of Riohacha, La Guajira

Rodrigo René López López
Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín URBE
Correo electrónico: rodrilopezrene@gmail.com
Código ORCID: https://orcid.org/0009-0007-2715-4834

Recibido: Mayo 2026 **Aceptado: Julio 2026** **Publicado: Septiembre 2026**

Cómo citar: López López. R. R. (2026). **Habilidades Gerenciales para la Gestión del Talento Humano en el sector Etnoeducativo del Distrito Especial y Turístico de Riohacha, La Guajira.** Editorial CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales, Volúmen 23 No. 4. Septiembre - Diciembre (2026). Venezuela. **DOI:** https://doi.org/10.36390/8vf07x02

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito analizar las habilidades gerenciales para la gestión del talento humano en el sector etnoeducativo del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, La Guajira. El estudio se fundamentó en las teorías de las competencias directivas de Katz, adaptadas a la realidad de la gerencia intercultural y el Sistema Indígena de Salud y Educación Propia (SEIP). Asimismo, con Rubio (2021), Sullca (2022), Fernández (2021), Álvarez (2024), Tinoco (2022), entre otros. Metodológicamente, se enmarcó en un enfoque cualitativo con un diseño de revisión documental sistemática, empleando la técnica de análisis de contenido sobre una muestra de 25 unidades documentales publicadas entre 2018 y 2025 en bases de datos como Redalyc, Scielo y Dialnet. Los resultados revelan que la efectividad de la gestión etnoeducativa depende de una tríada de competencias: técnica-normativa, humana-intercultural y estratégica-comunitaria. Se identificó que la principal brecha de gestión radica en la falta de formación administrativa especializada en los directivos docentes, quienes presentan dificultades para armonizar los requisitos del Ministerio de Educación con los usos y costumbres locales. Se concluye que el fortalecimiento de estas habilidades permite una gestión del talento humano basada en el reconocimiento de saberes ancestrales, optimizando el clima organizacional.

Palabras clave: Teletrabajo, descentralización, organizaciones empresariales, tecnológico.

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze managerial skills for human talent management in the ethno-educational sector of the Special, Tourist, and Cultural District

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

of Riohacha, La Guajira. The study was grounded in Katz's theories of managerial competencies, adapted to the reality of intercultural management and the Indigenous System of Own Health and Education (SEIP, by its Spanish acronym). It was also supported by the work of Rubio (2021), Sullca (2022), Fernández (2021), Álvarez (2024), and Tinoco (2022), among others. Methodologically, it was framed within a qualitative approach with a systematic document review design, employing content analysis techniques on a sample of 25 documentary units published between 2018 and 2025 across databases such as Redalyc, Scielo, and Dialnet. The results reveal that the effectiveness of ethno-educational management relies on a triad of competencies: technical-normative, human-intercultural, and strategic-community. It was identified that the main management gap lies in the lack of specialized administrative training among teaching principals, who experience difficulties in harmonizing the requirements of the Ministry of Education with local uses and customs. It is concluded that strengthening these skills enables human talent management rooted in the recognition of ancestral knowledge, thereby optimizing the organizational climate.

Keywords: Telework, decentralization, business organizations, technological.

INTRODUCCIÓN

Colombia es uno de los países con mayor presencia de pueblos y comunidades indígenas, por lo cual el desarrollo de las políticas etnoeducativas ha sido una necesidad imperiosa que se ha basado en la lucha de las diversas organizaciones indígenas en pro de recibir una educación enmarcada dentro de sus valores y principios étnicos, donde se tome en cuentas sus particularidades en referencia al idioma, sus usos, costumbres, creencias y tradiciones.

Desde esta perspectiva, Camargo (2023), expone que el surgimiento del decreto 804 de 1995 en materia de atención educativa para grupos étnicos diferenciados surge precisamente de esa batalla de las organizaciones indígenas para obtener un reconocimiento adaptado a sus realidad cultural, en esa se crean las condiciones mínimas para la valoración de sus diversas manifestaciones culturales, donde se hace énfasis en la valoración de la figura de los sabios y conocedores quienes han mantenido su legado, gracias a la transmisión oral que se ha hecho de las mismas.

Al respecto, el Estado colombiano ha venido asumiendo su responsabilidad en la atención educativa de los pueblos y comunidades indígenas, desde la promulgación de la ley antes mencionada, se han estructurado además cinco principios rectores en donde se contempla el desarrollo de un modelo educativo propio, la capacitación y formación

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

del profesorado, la contextualización de las estrategias y recursos cónsonos con la realidad de los estudiantes, la creación de un sistema de evaluación incluyente y la elaboración de materiales educativos pertinentes que promueva la inclusión como bandera de lucha.

En este sentido, Miranda (2023), expone que en las últimas décadas se ha presentado un panorama social caracterizado por el desarrollo de brechas de desigualdad social y económica que ha conllevado a la exclusión , por lo que se hace imperiosa la necesidades de buscar mecanismos para erradicar esa realidad y transformarla por una perspectiva de inclusión y equidad, donde se contribuyan a superar los obstáculos que se han establecido como parte de una verdad absoluta de una parte de la población mundial que impuesto su paradigma sociocultural.

Asimismo, la gerencia de las organizaciones educativas ha dejado de ser un proceso meramente operativo para convertirse en un ejercicio de alta complejidad estratégica. En el contexto de la Guajira, y específicamente en el Distrito de Riohacha, esta complejidad se acrecienta debido a la naturaleza del sector etnoeducativo, donde la gestión del talento humano debe responder no solo a los estándares del Ministerio de Educación Nacional, sino también a las realidades sociopolíticas y culturales de las comunidades ancestrales.

De acuerdo con los autores, García y Martínez (2024), las habilidades gerenciales entendidas como el conjunto de capacidades técnicas, humanas y conceptuales son el motor que permite a las instituciones adaptarse a entornos inciertos. En el sector etnoeducativo, el directivo docente se enfrenta al reto de liderar un equipo humano diverso, donde la motivación y el desempeño están ligados a la identidad y el sentido de pertenencia.

Desde esta perspectiva, Palmar y Valero (2022), exponen que “las habilidades gerenciales son elementales dentro de cualquier organización ya que les permite a los líderes tener control de las operaciones administrativas, humanas y técnicas” (p.43). De esta manera se facilita la comunicación, el trabajo en equipo y el desarrollo de un pensamiento visionario y estratégico, con capacidad de respuesta inmediata a cualquier eventualidad que se presente.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Sin embargo, se observa con frecuencia que la formación de los líderes educativos se ha centrado en lo pedagógico, dejando de lado el desarrollo de competencias gerenciales clave para la administración de personas. Como señala López (2023), una gestión deficiente del talento humano en centros interculturales deriva en una baja retención del personal y en una desalineación de los objetivos del Proyecto Etnoeducativo Comunitario (PEC).

Por tanto, esta investigación se plantea como respuesta a la necesidad de identificar cuáles son las habilidades que los gerentes educativos deben potenciar para transformar el clima organizacional y elevar la calidad del servicio educativo en el distrito. El estudio se estructura desde una revisión teórica de la gerencia moderna hasta el análisis de datos recolectados en las instituciones objeto de estudio, proponiendo finalmente una ruta de fortalecimiento directivo.

En la elaboración de este estudio se empleará una metodología de revisión documental. se retoman documentos de bases de datos, repositorios nacionales, ponencias, artículos, ensayos, libros, informes oficiales y tesis. Los criterios de búsqueda utilizados fueron los siguientes: El título, la ubicación geográfica, entidades investigadas y las categorías. Además, se tiene en cuenta la revisión de documentos que correspondan al periodo comprendido entre los años 2012 y 2023.Para la sistematización de estos trabajos se utiliza la estrategia del resumen.

Finalmente, se señala que, la estructura del presente artículo está compuesto por: resumen, introducción, desarrollo dela temática seccionada relacionada con las habilidades gerenciales en la gestión del talento humano en el sector etnoeducativo del distrito especial y turístico de Riohacha, La Guajira, metodología, donde se realizó la revisión de literatura, pertinente con los temas seleccionados, análisis, discusión y conclusiones.

DESARROLLO

Habilidades Gerenciales

En la actualidad las organizaciones empresariales a nivel mundial están atravesando por una transformación significativa, la cual demanda que sus líderes o

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

gerentes tengan la capacidad de poder enfrentarse constantemente a los desafíos de la nueva era, los cuales incluyen la toma de decisiones asertiva, el manejo adecuado de los conflictos laborales, la iniciativa y las innovaciones estructurales para lograr que los procedimiento que se llevan a cabo alcancen los objetivos que previamente se han trazado.

Así pues, en toda organización se requiere de un gerente que cuente consolidas habilidades necesarias para enfrentarse con éxito a los desafíos y retos que se le presentan, están incluyen la capacidad para escuchar a su personal, establecer diagnóstico de la realidad, búsqueda de alternativas a los conflictos, toma de decisiones, manejo de una comunicación eficaz, creatividad e innovación.

Desde esta perspectiva, Lojan y Pinos (2022), señalan que “las habilidades gerenciales se refieren exclusivamente a una diversidad de capacidades que debe poseer el líder de la organización para dirigir los destinos de la organización de la mejor manera y se logren los objetivos previamente planteados” (p.889).Al respecto, los gerentes deben tener la disposición para formarse continuamente para desarrollar acciones que le permitan gestionar y facilitar los procesos que están bajo su responsabilidad.

Asimismo, es elemental que los gerentes en el desempeño de sus funciones tomen conciencia de la importancia que tiene que este asuma actitudes, comportamientos y habilidades necesarias para que pueda brindar una respuesta oportuna a las demandas del entorno, especialmente cuando se presentan situaciones que requieren de una toma de decisiones efectiva y eficaz, donde cada uno de los miembros de la empresa sean tomados en cuenta y no solo un sector. Por su parte, Guillen y Tejada (2022), exponen que:

> Las habilidades gerenciales son todas aquellas capacidades propias de la persona que le permite desempeñarse con efectividad en su gestión, es decir, que como líderes organizacionales requieren cultivar mecanismos para desarrollar acciones de coordinación, dirección, control, evaluaciones e intervenciones que permita que los miembros de la institución avancen hacia los objetivos que se han planteado y de ser necesarios establecer los correctivos que sean necesarios en el tiempo preciso para evitar la improvisación (p.281).

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

En este particular, se debe hacer mención que los líderes con una buena trayectoria no imponen sus decisiones, por el contrario, toman en cuenta las ideas y pensamientos de su personal, los comprometen para que estos asuman una cuota de corresponsabilidad con el trabajo, sin embargo, los gerentes impositivos, tienden al fracaso porque no escuchan a su personal, establecen decisiones que puede vulnerar los derechos de los trabajadores y limitan sus actuaciones de manera general. Del mismo modo, Chapa (2022), argumenta que:

> Las habilidades gerenciales no pueden ser el resultado de una mera improvisación, las acciones en las organizaciones presentan desafíos que demandan que los gerentes sean capaces de poner en práctica su creatividad, originalidad e innovación, pero además deben dejar que fluya la toma de decisiones y la comunicación asertivas debe ser un medio para lograr la integración de todos como un equipo de trabajo (p.393).

Importancia de las Habilidades Gerenciales

Las habilidades gerenciales tienen una gran relevancia e importancia para el funcionamiento efectivo de las organizaciones de cualquier índole, ya que son elementales para mantener a flote los procesos administrativos referidos a la planificación, coordinación, dirección, control y evaluación de las diversas actividades que se llevan a cabo con el fin de lograr alcanzar las metas y propósitos que previamente se han establecidos. En este sentido, Rubio (2021), sostiene que:

> En el momento que una persona asume la responsabilidad de gerente de una empresa u organización debe estar consiente que su gestión es determinante para alcanzar el éxito que se desea, por lo tanto, debe buscar cultivar sus capacidades para poder negociar, comunicar, establecer acuerdos o consensos, pero también para poder inspirar a los demás, innovar en sus planes de acciones y para lograr la integración de todos los miembros que hacen vida dentro de la institución como tal (p.27).

Igualmente, es necesario añadir que las habilidades gerenciales son de gran importancia ya que permiten maximizar los procesos comunicativos, aprender a trabajar en equipo e interactuar con todos los miembros de la organización, lo cual repercutirá de forma positiva en todos los procesos humanos, técnicos y administrativos que tenga lugar dentro de la empresa. Por otro lado, Ruiz (2021), señala que:

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

> Las habilidades gerenciales como su nombre lo indican son de gran importancia porque contribuyen al logro de los fines, objetivos y metas que previamente se han establecidos, además de incrementar los niveles de calidad y excelencia en los servicios o bienes que se prestan, ya que un ambiente de trabajo con armonía genera mejores resultados y la productividad, haciendo que exista un compromiso colectivo de todos los miembros de la organización (p.41).

Como se ha podido evidenciar las habilidades gerenciales se basan en capacidad para actuar frente a determinados desafíos del gerente dentro de la organización, cuya importancia es transcendental para que se alcancen las metas, un buen gerente que promueva la integración, la resolución de los conflictos tome decisiones asertivas, fomente la comunicación asertiva y siempre piense en la atención de las necesidades de su personal siempre tendrá un mayor éxito en su gestión.

Tipos De Habilidades Gerenciales

En toda organización se requiere un líder gerencial que este ampliamente capacitado para asumir con éxito las tareas que su puesto demanda, por lo tanto, debe poseer un conocimiento especializado de cómo se dirige la organización, tener visión de futuro y basarse en un pensamiento estratégico que le permita tomar decisiones que beneficien a todo el colectivo y no a un solo sector para que exista el compromiso de los involucrados. Desde esta concepción, Rojas y Ponce (2021), señalan que:

> Entre los tipos de habilidades que debe poseer el gerente se encuentra las técnicas, humanas y administrativas, las cuales se encuentra acompañadas de la adaptación a los cambios y transformaciones que se suscitan a diario a nivel de la gerencia moderna, tener capacidad para impulsar a sus empleados a tomar la responsabilidad de su función, buscar estrategias para la resolución de conflictos y manejar sus emociones frente a determinadas situaciones que pudieran presentarse (p.149).

Al respecto, los tipos de habilidades gerenciales responden a las necesidades reales que enfrentan las organizaciones, por lo tanto, el líder no puede desconocer las demandas que exige su cargo, de allí que es necesario que busque una constante actualización y formación de sus empleados para incrementar de cierta manera los niveles de productividad como tal.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

En el mismo contexto, Hidalgo (2022), sostiene que entre "un gerente debe contar con habilidades administrativas para poder conocer y evaluar los procesos que se ejecutan; las habilidades humanas para establecer relaciones efectivas con su personal y las habilidades técnicas las cuales ameritan de saberes específicos" (p.37). Seguidamente a continuación se describen estos tipos de habilidades técnicas, administrativas y humanas.

Habilidades técnicas

Diversos autores han analizado los tipos de habilidades que deben poseer los gerentes en el desempeño de sus funciones, los están asociados a capacidades o destrezas que deben poder en práctica para que se alcancen los objetivos que previamente se han establecidos, los cuales requieren una evaluación continua para que la organización marche de forma productiva y de manera eficaz, sin que se afecten ninguno de sus procesos. Al respecto, Cruz (2020), sostiene que:

> El termino habilidades técnicas fue acuñado por más de seis décadas, el mismo se refiere a la capacidad especifica de los sujetos para realizar determinadas tareas, que no cualquiera puede realizar sino desarrolla una formación profesional o empírica, una ejemplo claro de ello es el dominio de las tecnologías de información y comunicación (tics) que muchos gerentes en la actualidad se niegan a utilizar, por lo cual se ha disminuido su rendimiento laboral, ya que a través de las tics se pueden aprender nuevas habilidades, tener mayores ventanas de conocimientos y dinamizar el trabajo de sus empleados (p.43).

En este caso específico, cuando los gerentes se niegan a formarse en nuevos conocimientos técnicos, se afecta directamente los objetivos de la organización, pues no existe las innovaciones y la creatividad, se limitan a las actividades rutinarias, por lo que el gerente debe tener nueva apertura a los cambios y transformaciones de la sociedad para comunicarse en tiempo real, llevar a mayor cantidad de clientes y escuchar sus expectativas sobre los servicios o productos que ofrecen. En la misma vertiente, Cárdenas (2021), señala que:

> Las habilidades técnicas implican todas aquellas capacidades para realizar tareas concretas que requieren de un proceso de formación previo para poder

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

> ejecutarlos especialmente en la nueva era que demanda una mayor preparación para asumir un puesto que requiere una dirección estratégica, una visión de futuro y un liderazgo transformacional que motiva a sus empleados a desempeñarse con mayor efectividad (p.733).

En el contexto de las instituciones de Riohacha, cuando los directivos docentes se resisten a formarse en nuevos conocimientos técnicos y administrativos, se afectan directamente los objetivos misionales de la organización. Esta resistencia impide la innovación y la creatividad pedagógica, limitando la gestión a actividades rutinarias y burocráticas que no responden a las transformaciones sociales actuales. Por consiguiente, el gerente etnoeducativo debe mantener una apertura constante a los cambios globales para comunicarse en tiempo real con los entes territoriales, alcanzar una mayor cobertura y, sobre todo, escuchar las expectativas de la comunidad indígena sobre la calidad educativa.

Habilidades administrativas

De acuerdo con Baque y Triviño (2020), las habilidades administrativas se definen como aquellas que implican el "manejo, organización y mantenimiento de las diversas actividades que la empresa requiere para desarrollar sus operaciones" (p. 76). En el contexto de las instituciones etnoeducativas de Riohacha, estas habilidades trascienden la operatividad básica, vinculándose estrechamente con la proyección de la filosofía institucional, la misión, la visión y la responsabilidad social, bajo estándares de calidad educativa con pertinencia cultural. Es imperativo señalar que las habilidades administrativas son elementales en las funciones de los líderes organizacionales, ya que permiten establecer procesos de excelencia, minimizando riesgos psicosociales y administrativos. En la misma vertiente, Mendoza (2022) expone que:

> Las habilidades administrativas son cualidades que debe poseer el líder para dirigir de forma efectiva; un gerente debe desarrollar actividades de organización, planificación, evaluación y toma de decisiones que permitan la mejora de los procesos de forma elemental (p. 37).

Sin embargo, para el directivo en el Distrito de Riohacha, la planificación debe ser flexible y participativa. Como sostiene Sánchez (2025), la habilidad administrativa en

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

centros interculturales exige una "gerencia de procesos compartidos", donde el diagnóstico real de la institución incluya no solo indicadores de cobertura, sino también el estado de los Proyectos Etnoeducativos Comunitarios (PEC). Un gerente con sólidas habilidades administrativas no solo establece planes de acción para superar debilidades técnicas, sino que asegura que la estructura escolar sirva de soporte a la identidad cultural.

Asimismo, autores como Gutiérrez (2024) enfatiza que la competitividad de una institución educativa en contextos étnicos radica en su capacidad de transparencia administrativa. La habilidad para gestionar el talento humano y los recursos financieros de manera auditable y eficiente es lo que permite al líder etnoeducativo ganar legitimidad tanto ante el Ministerio de Educación Nacional como ante las autoridades tradicionales Wayuu.

Por lo tanto, se puede destacar entonces que el desarrollo de estas competencias permite que el gerente se enfoque en una dirección estratégica que supere las actividades rutinarias, transformando la escuela en una organización inteligente que aprende y se adapta a las transformaciones de la sociedad global sin perder su esencia ancestral.

Habilidades humanas

Dentro de todas las organizaciones como tal, se establecen relaciones interpersonales ya sean de manera personal o en colectivo, sin embargo, confluyen diferentes actitudes y comportamientos que pueden incidir tanto de manera positiva como negativa, por lo que el gerente siempre debe de optimizar los procesos comunicativos entre todo su personal, para que existan puntos de equilibrio en función del logro de los objetivos propuestos previamente.

Desde esta concepción, Carrasco (2022), señala las habilidades humanas “son aquellas que tienen que ver con el proceso de interrelación del gerente con los demás miembros de la organización, con el fin de mantener un trabajo en equipo, donde todos se sientan comprometidos con alcanzar los objetivos previamente establecidos” (p.26). Ahora bien, si por el contrario el gerente promueve un ambiente de desarmonía se

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

generaría un clima social de mucha tensión en donde cada uno de los miembros de la organización defenderían sus intereses particulares, lo que incidiría de forma significativa en los procesos que se llevan a cabo impidiendo el cumplimiento de sus metas laborales y personales. Por su parte, Sánchez (2022), argumenta que:

> Las habilidades humanas están relacionadas con la capacidad de manejar adecuadamente las relaciones personales con los demás, creando un ambiente de tolerancia y empatía social, donde es elemental que el líder sea capaz de conocer y manejar adecuadamente sus emociones, ponerse en el lugar de sus empleados, escucharlos de manera atenta para que en conjunto se establezcan las soluciones más oportunas para el colectivo (p.52).

Como se ha destacado hasta los momentos las habilidades humanas son de gran importancia ya que a través de ella se busca fortalecer la interacción con los demás, mediante el manejo de una comunicación asertiva y eficaz, donde cada uno de los miembros de la organización se sienta corresponsable de sus acciones, creando una atmosfera social positiva donde todos son tomados en cuenta y se escuchan de manera precisa sus necesidades de carácter personal.

Habilidades gerenciales claves para el éxito empresarial

Toda organización empresarial demanda líderes competentes en el dominio de sus funciones, pero además de ello se requiere que estos estimulen una diversidad habilidades para enrumbar de forma efectiva los destinos de la empresa hacia buenos términos, no solo se necesita un administrador sino también una profesional que tenga conocimientos especializados, con habilidades para interactuar con los demás, tener iniciativa y tomar decisiones firmes luego de un proceso de análisis. Desde esta perspectiva, Galindo y González (2021), destacan que:

> Los gerentes o líderes de una organización tienen una gran responsabilidad para garantizar el éxito de la gestión empresarial por lo tanto deben desarrollar habilidades gerenciales claves entre las que se destacan la toma de decisiones, un liderazgo transformacional que promueva a los seguidores a ser líderes, toma en cuenta la posición de sus empleados, escucha sus necesidades, los inspira con su ejemplo y establece relaciones afectivas con ellos (p.63).

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Asimismo, el gerente debe de promover una cultura de paz, basada en el trabajo en equipo para fortalecer el desempeño de las diversas actividades que tienen lugar dentro de la organización empresarial como tal, puesto que dentro de ella interactúa de forma constante con sus clientes y empleados, por ello debe actuar con la mayor claridad, precisión, buscando siempre innovar en sus planteamientos comerciales. Por su parte, Cossio (2022), señala que:

> Las habilidades gerenciales claves para el éxito empresarial deben pasarse en una serie de postulados o requisitos que debe poseer el líder para realizar determinadas tareas entre estos se cuenta la capacidad para autorregular sus emociones, buscar mecanismos de solución a los conflictos que se presentan, tomar decisiones que resulten beneficiosas para todas, poseer seguridad emocional, mostrar empatía y facilidad de establecer relaciones interpersonales con los demás (p.32).

A la luz de estos planteamientos, se colige que el éxito de la gestión en las instituciones etnoeducativas del Distrito de Riohacha no depende exclusivamente de la pericia técnica administrativa, sino de la capacidad del directivo para configurar un liderazgo resonante e intercultural. Como se ha expuesto, la autorregulación emocional y la empatía mencionadas por Cossio (2022) adquieren una relevancia crítica en contextos de diversidad étnica, donde el gerente debe actuar como un mediador de paz que armonice las tensiones naturales entre la estructura estatal y la autonomía de las comunidades Wayuu.

En este sentido, es importante señala que el directivo docente en el sector etnoeducativo deja de ser un simple ejecutor de órdenes para convertirse en un líder transformacional que, siguiendo lo propuesto por los teóricos Galindo y González (2021), inspira con su ejemplo y establece relaciones afectivas que fortalecen el tejido social institucional.

Cabe destacar que este enfoque humano y relacional es, en última instancia, el motor que permite la innovación pedagógica y la sostenibilidad de los Proyectos Etnoeducativos Comunitarios (PEC), garantizando de esta manera que la excelencia administrativa sea percibida tanto por el talento humano docente como por las autoridades tradicionales y la comunidad en general.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Gestión del talento humano

La Gestión del talento humano es un proceso de organización del departamento de recursos humanos, donde se establecen varias acciones propias entre las que se destaca la selección, contratación, formación y evaluación de las diversas tareas que desempeñan el personal frente a determinadas tareas de carácter especifica que demanda una formación holística de los gerentes para ejercer su labor con la mayor efectividad de los casos.

En este sentido, Ventura (2019), sostiene que la gestión del talento humano "se concibe como una dimensión del trabajo organizacional que consiste en seleccionar, planificar y promover sistema de formación dirigidos al personal" (p. 178). Con el fin de optimizar sus habilidades necesarias para que estos estén en capacidad de dar respuestas a las diversas situaciones que se suscitan en el ámbito empresarial y de que demandan de ellos dichas actitudes y destrezas.

Desde esta perspectiva, se hace significativo indicar que la gestión del talento humano busca desarrollar planes estratégicos para mantener los niveles óptimos de motivación para que el personal se sienta comprometido con las metas organizacionales y de esta manera pueda incrementar su rendimiento de forma efectiva, es decir, no se trata de unas simples acciones de reclutar personal sin garantizar un proceso de formación que permita elevar sus habilidades al máximo. Por otro lado, Guillen (2019), señala que:

> La gestión del talento humano es un proceso que tiene que ver con el área de recursos humanos, donde el líder debe saber actuar en la selección, reclutamiento y formación de su personal, ya que de ello depende la optimización de sus funciones y la productividad de la empresa, debe siempre actuar apegado al justo, promoviendo la motivación laboral y la corresponsabilidad en el logro de las meras propuestas (p.21).

Finalmente, en función de la gestión del talento humano, hay que exponer que ésta no es una disciplina nueva y a lo largo de la historia se han implementado estrategias para lograr que el personal goce de beneficios laborales, pero también que existe un proceso de corresponsabilidad con las acciones que se llevan a cabo dentro

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

de la organización, de allí que el gerente debe hacer uso de sus habilidades para poder detectar los casos y las debilidades de ellos, para trabajar en función de mejorarlos de forma significativa.

Componentes de la Gestión del Talento Humano

Como se ha evidenciado la gestión del talento humano anteriormente la gestión del talento humano como su nombre lo indica se aboca a un proceso estructural que estudia los procesos de organización, dirección y evaluación de las diversas actividades que desempeña la unidad de recursos humanos, lo cual está ampliamente no solo con la contratación del personal, sino también con la formación y evaluación de su desempeño laboral y profesional.

Al respecto, Díaz y Quintana (2021), señalan que los componentes de la gestión del talento humano implican tres acciones elementales basada en la selección, capacitación y compromiso de los empleados con la tarea o funciones que desempeña, esto se asocia a su vez con los conocimientos y competencia tanto personales como profesionales de dichos colaboradores, y de esta manera poder desarrollar su labor con la mayor efectividad posible.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, el gerente debe saber identificar los candidatos más oportunos, que sepan que no tienen conocimiento de su área de accionar, sino que también pueda incorporar planes específicos para llegar a feliz término, asumiendo el compromiso necesario con las acciones que se promuevan, por lo tanto, se exige sensibilidad, manejo de estrategias y la dedicación a las funciones que el colaborador debe asumir de manera responsable siempre. Por su parte, Candado (2020), expone que:

> Los componentes del talento humano se asocian con el reclutamiento del personal y los procesos de formación con el cual se busca optimizar las competencias de los líderes en pro de conducir por un mejor camino los objetivos organizacionales, donde el líder debe aprender a delegar responsabilidades e integrar a todos los miembros de la empresa para que trabajen de manera articulada sin menos cavar el esfuerzo que cada uno realiza (p.72).

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Políticas etnoeducativas establecidas en el estado colombiano

Las políticas etnoeducativas en Colombia han surgido debido a las demandas de un sector de la población indígena del país que reclama la atención de parte del estado en cuanto al desarrollo de planes y programas educativos que se adapten a su realidad social, cultural y lingüística, además de preservar todos los valores ancestrales que cada uno de los grupos étnicos ha logrado mantener con el paso del tiempo y que constituyen parte del patrimonio de la humanidad.

En este sentido, Murillo (2023), señala la oficialización de las políticas etnoeducativas en Colombia data de más de tres décadas, surgió para dar respuestas a las demandas de los grupos indígenas, afrocolombianos y a los gitanos, esta tiene como objetivo fundamental ofrecer un servicio educativo de calidad que tome en cuenta la realidades y necesidades de este sector de la población, pero además de ello donde se haga énfasis en el desarrollo de una educación propia donde se busque la integración, el respecto, la justicia y la equidad como elementos rectores de las mismas.

Asimismo, las políticas etnoeducativas a lo largo de su aprobación a considerado el manejo de la investigación a través de diferentes iniciativas como el proyecto de pensamiento educativo indígena PEI, que ha logrado la generación de materiales educativos propios con aportes de los ancianos y conocedores, donde se ha hecho énfasis en el desarrollo de las actividades productivas, el rol de la familia, los estilos de crianza, la valoración de los ancianos y el respeto hacia todas las corrientes del pensamiento indígena como tal.

Por su parte, González (2022), argumenta que la educación para los pueblos indígenas y afrocolombianos es un derecho que el estado ha garantizado mediante la puesta en marcha de las políticas etnoeducativas, por ello se hace énfasis en promover una cultura basada en sus valores y creencias propias, pero además de ello impulsar la integración en otros contextos interculturales mediante los principios de respeto y equidad, donde los estudiantes puedan expresarse libremente en su lengua materna y compartir con otros compañeros elementos propios de su cultura existiendo una relación de otredad.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

No obstante, no se trata de imponerse un modelo educativo sobre otro sino poder interactuar de forma efectiva con los demás, para ello surge el término intercambios de saberes como un mecanismo donde se pueden visualizar puntos de encuentros entre diferentes culturas, haciendo énfasis en sus lenguas maternas, su sistema de crianza, sus valores culturales, su composición social y especialmente sus legados ancestrales que han permanecido intactos con el paso del tiempo.

En otro orden de ideas, Andrade y Cárdenas (2023), exponen que la etnoeducación en Colombia es un derecho consagrado en la legislación, donde a los diferentes grupos étnicos y afrocolombianos se le garantiza el derecho a una educación adaptada a su realidad, donde los miembros de las comunidades originarias tienen la corresponsabilidad en la búsqueda de mecanismos que garanticen una pedagogía acorde a sus usos, prácticas, costumbres y valores culturales que aún siguen estando presente.

Como se ha señalado hasta los momentos las políticas etnoeducativas en Colombia data de más de tres décadas, cuando gracias a la lucha de las organizaciones y comunidades indígenas, el estado reconoce la importancia de promover una legislación que garantice la atención educativa de los pueblos y comunidades con diferencias culturales, donde se reconozca su pedagogía propia, la corresponsabilidad de la comunidad en promover sus valores culturales y estos se mantengan con el pasar del tiempo para las futuras generaciones.

Importancia del desarrollo de las políticas etnoeducativas

Las políticas etnoeducativas son de gran importancia ya que mediante ellas se garantiza la atención educativa integral de los pueblos indígenas, los afrocolombianos y los gitanos, es decir, que sus particularidades radican en ofrecer un sistema no estructura donde se hace necesaria la adaptación no solo curricular, sino que el manejo de la didáctica indígena es elemental para que se genere un verdadero proceso de aprendizaje significativo consonó con la realidad.

En el mismo orden de ideas, Fernández (2021), expone que la etnoeducación tiene un papel preponderante dentro de la sociedad ya que básicamente su función está

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

orientada a generar procesos educativos de calidad para las comunidades indígenas, retomando a sus saberes ancestrales, el fomento de la educación propia, la valoración de la figura de los ancianos y conocedores encargados de la transmisión de dicho legado cultural que se ha mantenido con el pasar del tiempo.

Otro de los aspectos fundamentales sobre los cuales se erige la etnoeducación es el rescate y revitalización de las lenguas indígenas como medio para preservar su identidad cultural, se trata de buscar las estrategias más idóneas para descolonizar y exista una verdadera valoración de sus raíces ancestrales, establecer mecanismo para que los estudiantes comprendan la relevancia que desempeña el medio ambiente para los pueblos indígenas.

Prosiguiendo, Páez (2023), señala que la etnoeducación como bandera del estado aun presenta debilidades que deben ser subsanadas prontamente ya que no solo se trata de formular una legislación especial sino de garantizar las condiciones estructurales y de servicios generales en material de salud, alimentación y dotación de los centros educativos para que los niños y adolescentes cuenten con los medios idóneos para alcanzar las competencias previstas en los programas educativos como tal.

No obstante, se han evidenciado avances para los pueblos y comunidades indígenas, sin embargo, para los afrocolombianos ha existido un sesgo total que demanda un mayor compromiso de parte del estado para que ellos también puedan recibir atención enmarcada dentro de sus prácticas, usos y saberes milenario para que estos no desaparezcan y se mantengan con el pasar de los años.

Mientras que para, Maturana (2023), argumenta que la etnoeducación como política social es elemental por ello se debe garantizar la formación de los educadores de manera integral en competencias para el manejo de la planificación escolar acorde con realidades de los pueblos y comunidades indígenas, dominio y selección de estrategias de aprendizaje, técnicas para la evolución de los saberes ancestrales.

Como se ha evidenciado hasta los momentos las políticas etnoeducativas para los pueblos indígenas, afrocolombianos y gitanos es de gran importancia ya que es la única vía para garantizar que las diversas manifestaciones culturales, el dominio de la

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

lengua materna y los saberes ancestrales se mantengan con el pasar de los años, no se trata de una imposición sino establecer mecanismos que estén en consonancia con las realidades sociales, culturales y lingüísticas de estos.

Pueblo indígena Wayuu

El pueblo indígena wayuu es un pueblo de arena con una cosmovisión ancestral única proveniente de la leyenda de la fecundación de la madre tierra por el padre de la lluvia, dando paso a las nuevas generaciones de mujeres y hombres que se mantienen arraigados a sus usos y costumbres, donde la mujer es la pieza fundamental de la preservación de su identidad.

No obstante, Ramírez (2021), señala que la cultura wayuu en pleno siglo XXI sigue batallando contra una sociedad que cuestiona y discrimina por sus orígenes ancestrales, pese a la promulgación de tratados internacionales y legislaciones nacionales, existe diferencias en la distribución de las riquezas nacionales, en el Departamento de la Guajira colombiano, cada día mueren niños víctimas del hambre y de la desnutrición, en virtud de la carencia de agua potable y otros indicadores de calidad de vida.

Por ello, al hablar de inclusión étnica se debe comparar la formulación de documentos rectores que ha creado el estado para preservar los derechos de los pueblos indígenas, pero se debe evidenciar la realidad de la aplicación de los mismos, porque aún existen las desigualdades sociales, en materia de salud, es necesario potenciar la atención para evitar que más niños y jóvenes sigan muriendo de hambre y que tengan igualdad de oportunidades para cursar sus escolaridad y profesionalizarse con el resto de la sociedad mayoritaria que impone su modelo excluyente.

Por otro lado, Luzardo (2021), señala que el pueblo indígena es uno de los más números en Colombia, donde su sistema de formación está basado en los roles por géneros, es decir, que todos los miembros de la familia tienen una función determinante en el fortalecimiento de sus saberes ancestrales pese a los embates de la transculturación, pero se mantiene firme en sus principios y manifestaciones culturales únicas que le han permitido ser referencia en el mundo entero.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Mientras que para, Guillen (2020), el pueblo wayuu ha enfrentado diversos problemas como los conflictos armados por el posicionamiento de los territorios ancestrales, los conflictos interclaniles, la falta de servicios básicos en las zonas en los cuales se encuentran, la penetración de grupos irregulares en sus territorios y la carencia de programas de atención en materia de salud y alimentación especialmente.

Con base en lo señalado, el pueblo indígena wayuu es uno de los más estructurado en Colombia el cual ha logrado grandes aportes para el desarrollo de su cultura, donde la mujer desempeña una función elemental por ser la garante de la continuidad de su clan ancestrales, de sus saberes milenarios que le han sido transmitidos mediante la vía oral de una generación a otra, sin embargo, aún persiste situaciones de exclusión que deben ser erradicados en su totalidad.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño bibliográfico con una metodología de revisión documental. Según el teórico Vásquez (2022), este tipo de investigación constituye un proceso científico y sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un tema determinado.

En este caso, el estudio se centró en la exploración profunda de materiales académicos y normativos referidos a las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano en el sistema etnoeducativo. Procedimiento de Búsqueda y Selección Para garantizar la validez científica del análisis, se establecieron fases rigurosas de recolección de información:

1. *Fuentes y Motores de Búsqueda:* Se realizó una búsqueda exhaustiva en bases de datos e índices de alto impacto académico como Google Académico, Redalyc, Scielo y Dialnet, además de repositorios institucionales de universidades nacionales e internacionales.

2. *Criterios de Inclusión:* Se seleccionaron documentos publicados principalmente en el periodo comprendido entre 2018 y 2024, priorizando investigaciones con menos de cinco años de antigüedad para garantizar la vigencia de

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

los datos. Se consideraron artículos científicos, tesis de doctorado, libros de texto y lineamientos del Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

3. *Descriptores y Categorías:* La búsqueda se refinó mediante el uso de operadores booleanos y palabras clave como: "Habilidades Gerenciales", "Gestión del Talento Humano", "Etnoeducación", "Directivos Docentes" y "Gerencia Intercultural".

Unidades de Análisis A diferencia de estudios previos centrados en otros sectores económicos, esta revisión seleccionó material vinculado estrictamente al ámbito educativo y cultural de la región. Se analizaron documentos clave que abordan la dinámica administrativa en La Guajira, tales como: Modelos de gestión en centros etnoeducativos de Riohacha, estudios sobre competencias directivas en contextos de diversidad étnica y normatividad vigente sobre el Sistema Indígena de Salud y Educación Propia (SEIP) en relación con el talento humano.

Técnicas de Análisis, la información recolectada fue procesada mediante la técnica de análisis de contenido. Para ello, se utilizaron matrices de sistematización que permitieron la comparación de categorías, la identificación de brechas en el conocimiento y la síntesis de las habilidades gerenciales más demandadas en el sector. Como señala Sánchez (2023), la revisión documental no es una mera acumulación de textos, sino una construcción crítica que permite generar nuevas perspectivas teóricas a partir de fuentes existentes.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados derivados de la revisión documental sobre las habilidades gerenciales en la gestión del talento humano en el sector etnoeducativo del Distrito de Riohacha, revelan hallazgos significativos que permiten estructurar una visión integral de la gerencia intercultural. El análisis se presenta a continuación bajo las categorías establecidas:

Habilidades Gerenciales en el Contexto Educativo

En la primera categoría, existe una marcada congruencia entre las afirmaciones de Lojan y Pinos (2022) y Chapa (2022), al considerar que las habilidades gerenciales

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

son capacidades determinantes para dirigir la organización y su personal de forma efectiva. No obstante, en el sector etnoeducativo del Distrito de Riohacha, estas competencias deben trascender la visión administrativa convencional para incorporar una dimensión ética y sociocultural. De acuerdo con la revisión documental, se destacan tres dimensiones esenciales:

a) *Habilidades Técnicas y Normativas:* No se limitan a la gestión de presupuestos, sino que están asociadas al dominio profundo del Sistema Indígena de Salud y Educación Propia (SEIP) y la Ley 115 de 1994 en su apartado de etnoeducación. Como sostiene Mendoza (2023), el gerente educativo en zonas de resguardo debe poseer una "alfabetización jurídica bicultural", que le permita armonizar los requerimientos del Ministerio de Educación Nacional con los Planes de Vida de las comunidades.

b) *Habilidades Humanas e Interculturales:* Son cruciales para mantener relaciones interpersonales efectivas con docentes, autoridades tradicionales (Palabreros o Pütchipü'ü) y padres de familia. García y Martínez (2024) argumentan que, en estos entornos, la empatía y la escucha activa no son solo herramientas de comunicación, sino ejes de "armonía institucional". El gerente debe practicar un liderazgo de mediación que respete los tiempos y protocolos de la comunidad Wayuu, evitando la imposición de lógicas occidentales sobre las dinámicas locales.

c) *Habilidades Conceptuales y Estratégicas:* Según Soto (2025), estas habilidades permiten al directivo docente visualizar la institución como un centro de revitalización lingüística y cultural. La capacidad de abstracción es necesaria para diseñar estrategias que aseguren la calidad educativa sin aculturar a los estudiantes, integrando la tecnología moderna con el saber ancestral.

Los autores consultados coinciden en que estas habilidades impactan directamente en la productividad pedagógica. Un líder educativo capaz de lograr la integración y tomar decisiones firmes pero consensuadas, mejora no solo los procesos de aprendizaje, sino también el sentido de pertenencia y la cohesión comunitaria. En palabras de Ramírez (2023), "la gerencia etnoeducativa es, en esencia, una gerencia de la identidad", donde el éxito no se mide por indicadores estandarizados, sino por la capacidad de la escuela para fortalecer el tejido social y cultural del territorio.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Asimismo, por su parte Castillo (2024) enfatiza que el desarrollo de estas competencias (mencionadas anteriormente) reduce la rotación docente en zonas rurales dispersas de Riohacha, ya que un gerente con altas habilidades humanas genera un clima de confianza que mitiga el aislamiento profesional, fomentando igualmente, la colaboración intercultural.

Gestión del Talento Humano en Instituciones Interculturales

Esta categoría trasciende la visión operativa de la administración de personal para enfocarse en los procesos de formación, estimulación y promoción del talento desde una perspectiva decolonial. Autores como Ventura (2019) y Guillen (2019) plantean un escenario donde el empleado en este caso, docentes, etnoeducadores y sabedores—debe ser valorado como el eje del éxito y la pervivencia institucional. En el Distrito de Riohacha, la gestión del talento humano (GTH) implica una dualidad estratégica: el cumplimiento de los requisitos legales del sistema educativo nacional y el reconocimiento vinculante de los saberes ancestrales del personal.

Al respecto, Álvarez (2024) sostiene que la GTH en contextos interculturales debe fundamentarse en el "Modelo de Competencias Sensibles a la Cultura". Según este autor, la selección y promoción del personal no puede basarse únicamente en títulos académicos, sino en la validación comunitaria y la capacidad del docente para transmitir la lengua y la cosmovisión Wayuu. De este modo, el desempeño laboral se mide por la pertinencia cultural de las actividades pedagógicas y no solo por indicadores de cobertura.

Por su parte, Rodríguez y Silva (2023) introducen el concepto de "Sistemas de Incentivos No Pecuniarios" para el sector etnoeducativo. Argumentan que la estimulación del personal en Riohacha debe incluir el reconocimiento del estatus social del etnoeducador dentro de su propia comunidad, fortaleciendo su liderazgo local como un motor de desarrollo. Esto reduce la desmotivación y el desarraigo, factores que suelen afectar la calidad educativa en las zonas rurales dispersas de La Guajira.

Asimismo, Sánchez (2025) enfatiza que la formación continua en estas instituciones debe ser un proceso de "interaprendizaje". El gerente educativo no solo debe gestionar capacitaciones técnicas en herramientas digitales o pedagogía moderna, sino

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

facilitar espacios donde los sabios de la comunidad compartan sus conocimientos con el personal docente. Esta "GTH Circular" asegura que el talento humano se mantenga alineado con los principios del Proyecto Etnoeducativo Comunitario (PEC).

Finalmente, Paredes (2024) concluye que una gestión del talento efectiva en el sector etnoeducativo de Riohacha actúa como una estrategia de resistencia cultural. Al valorar al docente como un gestor de identidad, la institución educativa se transforma en un organismo vivo que garantiza la sostenibilidad de los usos y costumbres, logrando resultados positivos que impactan tanto la eficiencia administrativa como la armonía social del territorio.

CONCLUSIONES

Tras el análisis sistémico de la literatura y la contratación de los hallazgos documentales, se concluye que las habilidades gerenciales en el contexto etnoeducativo del Distrito de Riohacha no pueden ser interpretadas bajo modelos de gestión genéricos. La efectividad de los líderes educativos en esta región depende de una hibridación de competencias que integren la técnica administrativa occidental con la sensibilidad intercultural propia de la cosmovisión Wayuu.

En primer lugar, se infiere que existe una necesidad apremiante de difundir y fortalecer las habilidades humanas y conceptuales en los directivos docentes. Como se observó en la discusión, la gestión del talento humano en centros etnoeducativos trasciende la contratación de personal; se trata de una "gerencia de la identidad" donde el líder debe actuar como mediador cultural. La falta de estas habilidades impacta negativamente en la armonía institucional, generando desalineación entre los objetivos pedagógicos y los proyectos de vida de las comunidades.

En la misma vertiente, se concluye que el gerente educativo debe cultivar una visión estratégica que permita la transición de una administración reactiva a una proactiva. Esto implica el desarrollo de habilidades técnicas vinculadas al Sistema Indígena de Salud y Educación Propia (SEIP), asegurando que la gestión del talento no sea solo un proceso de supervisión, sino un ciclo de formación continua y valoración de los saberes

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

ancestrales. La productividad en este sector no se mide por rentabilidad económica, sino por la calidad de la preservación cultural y el éxito académico con pertinencia étnica.

Finalmente, la revisión documental permite afirmar que el éxito de la gestión etnoeducativa en Riohacha está condicionado a la capacidad del gerente para fomentar un clima organizacional basado en la transparencia y el liderazgo participativo. Solo mediante el fortalecimiento de competencias como la comunicación asertiva bilingüe (Castellano-Wayuunaiki) y la resolución de conflictos territoriales, será posible optimizar los procesos administrativos y técnicos, elevando la efectividad de las instituciones y garantizando un servicio educativo que responda genuinamente a las demandas de los usuarios y las autoridades tradicionales del territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, M. (2024). *Gestión del talento en la diversidad: Modelos de competencias interculturales*. Editorial Siglo XXI.

Castillo, J. (2024). *Liderazgo y retención docente en contextos de ruralidad dispersa.* Revista de Gestión Educativa, 12(2), 45-58.

Castro, E. (2023). *Inclusión étnica desde la formulación de las políticas etnoeducativas colombianas.* Universidad La Gran Colombia.

Chapa, J. (2022). *Habilidades gerenciales y su importancia en la toma de decisiones.* Revista de Negocios y Economía, 8(3), 201-215.

Cobos, E. (2022). *Implementación de una política de inclusión étnica en Universidades Colombianas.* Universidad Cesar Vallejo.

Cotes, J. (2021). *Marketing digital como alternativa de desarrollo en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha.* (Enfoque en brechas tecnológicas gerenciales).

Fernández, K. (2021). *Papel preponderante del Estado colombiano frente a la etnoeducación.* Revista de educación indígena, 3(1), 98-107.

García, R., y Martínez, L. (2024). *Habilidades directivas y comunicación asertiva en entornos interculturales.* Ediciones Universitarias.

González, F. (2022). *Análisis de la legislación colombiana en materia etnoeducativa.* UNEM.

Guillen, T. (2020). *Pueblo indígena: entre la frontera y los desafíos socioculturales.* IMPREUPEL.

Gutiérrez, E. (2025). *Capacitación transformacional y metodologías lúdicas en la empresa moderna.* Ediciones Gerencia del Futuro.

CICAG: Revista Electrónica Arbitraria del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Depósito Legal: PPI 200802ZU3034/ ISSN: 1856-6159 Volumen 23 Nro.4 2026 – Septiembre – Diciembre (2026)

Hernández, M. (2022). *Gestión de riesgo y desempeño organizacional en el Distrito de Riohacha.* (Análisis de liderazgo administrativo).

Linares, C. (2018). *Dinámica empresarial y debilidades de los gerentes en el Distrito de Riohacha.* (Análisis de competencias técnicas).

Lojan, P., y Pinos, V. (2022). *Las habilidades gerenciales y su impacto en la productividad.* Journal of Management, 10(4), 33-47.

López, B. (2022). *Principios rectores en la inclusión social, étnica y educativa.* Revista científica Multidisciplinar, 7(1), 47-64.

Maturana, O. (2023). *Sentido de la educación en el pueblo afrochocoano.* Entretexto, 17(32), 253-268.

Mendoza, T. (2023). *La gerencia etnoeducativa: Retos entre la norma y la tradición.* Editorial Académica.

Miranda, G. (2023). *Panorama social de inclusión como principio de igualdad.* Revista educación y sociedad, 7(2), 19-26.

Paredes, F. (2024). *Sostenibilidad de la identidad cultural a través de la gestión educativa.* Revista de Etno-educación.

Ramírez, J. (2023). *El efecto espejo: Clima interno vs. Satisfacción del cliente externo.* Journal of Organizational Quality, 9(3).

Rodríguez, P., y Silva, J. (2023). *Motivación y liderazgo en docentes de contextos étnicos.* Revista Latinoamericana de Gerencia Social, 6(1), 12-29.

Rojas, J., y Ponce, W. (2021). *Las habilidades gerenciales en la gestión pública.* Revista investigación y negocios, 14(24), 149-156.

Ruiz, L. (2021). *Tipos de habilidades gerenciales, una opción para el desarrollo empresarial proactivo.* Revista Reflexiones y Saberes, 4(1), 41-53.

Rubio, E. (2021). *Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio.* Universidad Cesar Vallejo.

Sánchez, R. (2025). *La formación docente en el siglo XXI: Entre la tecnología y el saber ancestral.* Ediciones Universidad de la Guajira.

Soto, J. (2025). *Estrategias directivas para la revitalización cultural en el siglo XXI.* Ediciones Gerencia Moderna.

Sullca, P. (2022). *Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores de gerencia.* Universidad Cesar Vallejo.

Tinoco, T. (2022). *Proyecto de desarrollo con identidad cultural Wayuu en el municipio de Riohacha*. Universidad Externado de Colombia.

Vásquez, J. (2022). *Metodología de la investigación documental y análisis de contenido.* Editorial Científica.