de competencias matemáticas en la educación a distancia: Revisión sistemática. CIEG, Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, (50), 211-223. https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/06/Ed.50211-223-Rojas-Gomez-et-al.pdf

Scheler, M. (2000). El formalismo en la ética y la ética material de los valores (H. Rodríguez Sanz, Trad.). Caparrós Editores. (Trabajo original publicado en 1916). https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/5.1-Scheler-Etica-71-78.pdf

Teixidó, Óscar. (2019). Sobre la axiología de G. E. Romero y M. Bunge. 5. 57-67. 10.5281/zenodo.6582745. Rescatado el 17 de marzo de 2026 de: https://www.researchgate.net/publication/368601609_Sobre_la_axiologia_de_G_E_Romero_y_M_Bunge

Tyler, R. W. (1949). Basic principles of curriculum and instruction. University of Chicago Press. https://blogs.ubc.ca/ewayne/files/2009/02/tyler_001.pdf

Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R., Vera Teves, R., y Holgado Tisoc, J. (2023). Métodos de investigación científica. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. https://doi.org/10.35622/inudi.b.094

Velasco Molpeceres, A., y Ortúñez Goicolea, P. P. (2024). Innovación docente en la universidad: pensar en el alumnado. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=985530

Vygotsky, L. S. (1978). Mind in society: The development of higher psychological processes. Harvard University Press. Rescatado el 17 de marzo de 2026 de: https://w.pauldowling.me/rtf/2021.1/readings/LSVygotsky_1978_MindinSocietyDevelopmentofHigherPsycholo.pdf

DEL AULA AL CONTEXTO LABORAL: LA FRAGILIDAD EN EL NÚCLEO DEL SISTEMA EDUCATIVO

FROM THE CLASSROOM TO THE WORKPLACE: FRAGILITY AT THE CORE OF THE EDUCATIONAL SYSTEM

AUTORES:

QUINTERO, NERIO
RAMOS, LUZAID

RESUMEN

El presente ensayo analiza la brecha entre la instrucción técnica y el desarrollo de habilidades blandas en la formación académica, especialmente en los ámbitos educativo y sanitario, donde dicha insuficiencia incrementa la fragilidad frente a contextos laborales complejos e inciertos. Desde una perspectiva histórico-crítica, se examina cómo la educación ha transitado desde ideales de formación integral hacia modelos fragmentados y productivistas, centrados en el saber hacer técnico y con menor atención a las dimensiones emocionales, éticas y relacionales del sujeto. Metodológicamente, el trabajo se sustenta en un paradigma interpretativo, con orientación documental-crítica y hermenéutica, apoyado en una triangulación teórica que articula aportes de autores como Nassim Taleb, Robert Castel, Marie-France Hirigoyen y la OMS. El análisis permite comprender que la fragilidad laboral no es un defecto individual, sino una condición derivada de procesos formativos incompletos y de entornos organizacionales poco saludables. En este marco, la fragilidad se configura como un factor predisponente para el Síndrome de Burnout, entendido como un proceso multidimensional de agotamiento físico, emocional y mental. Se concluye que resulta indispensable incorporar de manera sistemática competencias blandas, socioemocionales y éticas en todos los niveles educativos, a fin de fortalecer la capacidad de adaptación, el bienestar subjetivo y la sostenibilidad humana del ejercicio profesional, y mitigar la fragilidad.

Palabras clave: fragilidad laboral, habilidades blandas, educación integral, burnout, formación profesional.

ABSTRACT

This essay analyzes the gap between technical instruction and soft skills development in academic training, particularly within the educational and healthcare sectors, where such insufficiency increases fragility in the face of complex and uncertain labor contexts. From a historical-critical perspective, it examines how education has transitioned from ideals of holistic formation toward fragmented and productivist models, centered on technical know-how with less attention to the subject's emotional, ethical, and relational

dimensions. Methodologically, the work is grounded in an interpretive paradigm with a critical-documentary and hermeneutic orientation, supported by a theoretical triangulation that articulates contributions from authors such as Nassim Taleb, Robert Castel, Marie-France Hirigoyen, and the WHO. The analysis reveals that occupational fragility is not an individual defect, but rather a condition derived from incomplete formative processes and unhealthy organizational environments. Within this framework, fragility is configured as a predisposing factor for Burnout Syndrome, understood as a multidimensional process of physical, emotional, and mental exhaustion. It concludes that it is essential to systematically incorporate soft, socio-emotional, and ethical competencies across all educational levels to strengthen adaptability, subjective well-being, and the human sustainability of professional practice while mitigating fragility.

Keywords: occupational fragility, soft skills, holistic education, burnout, professional training.

Introducción

El proceso de escolarización inicia en las etapas más tempranas de la vida, bajo la premisa de preparar al individuo para el futuro. Específicamente en Venezuela, de acuerdo con la Ley Orgánica de Educación (Artículo 25), la etapa de educación inicial comprende desde los 0 hasta los 6 años. Esta trayectoria académica culmina en el nivel de pregrado del subsistema universitario, con el objetivo final de facilitar la transición hacia la vida adulta y la incorporación efectiva al campo laboral. Pese a ello, en este proceso se observa

una brecha entre la instrucción técnica y las habilidades blandas, lo que limita a los noveles profesionales para afrontar de manera integral los desafíos de su entorno laboral (Bravo-Cedeño, 2024). En este contexto,

> Las habilidades blandas son las capacidades éticas, valorativas y emocionales que las personas desarrollan a lo largo de su vida y que se expresan en su desempeño cotidiano y excepcional, acompañando y complementando sus saberes teóricos y prácticos en los distintos ámbitos de su existencia" (Ramírez, 2021, p. 184).

También conocidas como competencias blandas o genéricas, estas abarcan aspectos cognitivos, comportamentales y adaptativos. El autoconocimiento, la regulación emocional, la toma de decisiones, la resolución de conflictos, el liderazgo asertivo y las competencias comunicacionales forman parte de dichas capacidades, hoy especialmente requeridas en los entornos laborales que han evolucionado en las últimas décadas. En consecuencia, el enfoque de las organizaciones hacia la valoración de estas cualidades transversales y socioemocionales en el trabajador fortalece la empleabilidad y la ocupabilidad del recién egresado de una institución de educación superior (Fuentes et al., 2022).

No obstante, la ausencia de competencias blandas los expone a una mayor fragilidad frente a las exigencias emocionales y organizacionales que caracterizan muchos contextos de trabajo. Desde esta perspectiva, ser frágil no es un defecto, sino una condición que surge de la conciencia de la propia impotencia e indefensión física ante un mundo que no se puede controlar totalmente (Nussbaum, 2010). Ante esa realidad, la fragilidad se construye a partir de la información que un individuo obtiene en su proceso formativo y de las experiencias directas derivadas de la aplicación de ese conocimiento en distintas realidades, las cuales lo exponen al estrés, las dificultades y la incertidumbre. Ese aprendizaje, producto de la interacción, le permite desarrollar respuestas más coherentes y adaptativas (Innovative European Career Guidance, 2024).

En entornos como la educación y la salud, esa brecha está ampliamente

identificada y estudiada (Zambrano, 2025; López-López et al., 2025; Villagra et al., 2025; Ojeda et al., 2025). En estos ámbitos, los profesionales interactúan con múltiples actores de su entorno laboral, lo que hace más compleja la gestión de las relaciones humanas en estos espacios. Como resultado, la insuficiencia de la instrucción técnica para gestionar la complejidad relacional provoca que los profesionales se enfrenten a conflictos inherentes a las relaciones humanas y a entornos laborales inadecuados. Generalmente, no poseen las herramientas o habilidades necesarias para afrontarlos. (Chan-Chi et al., 2025). Ejemplos comunes incluyen a un representante irrespetuoso, directivos de instituciones educativas u hospitalarias con poco dominio de estrategias o habilidades gerenciales que fomenten un entorno laboral sano, o estudiantes, pacientes, familiares y colegas con conductas hostiles.

En este sentido, resulta pertinente destacar la importancia de incluir, en los currículos de los distintos niveles del sistema educativo, el desarrollo de competencias blandas que contribuyan a prevenir la fragilidad que pueda presentarse en el futuro en cualquier entorno laboral, ante adversidades que trascienden lo técnico. El cultivo de estas capacidades permite conectar las experiencias de vulnerabilidad con la curiosidad y la imaginación. Estos elementos son fundamentales en un proceso formativo que trasciende el aula para modelar las destrezas necesarias no solo para la inserción laboral en el aparato productivo, sino para la sostenibilidad ética y humana del profesional en su realidad cotidiana (Velásquez-Pérez et al., 2023).

En consecuencia, la realidad de los entornos laborales, con su diversidad humana, las normas institucionales, los valores de los distintos actores y las conductas que de ellos se derivan, está presente en cualquier ámbito del quehacer humano. En ese contexto, desarrollar la capacidad de socializar, gestionar y transformar las situaciones adversas y los conflictos en oportunidades de crecimiento personal constituye una mediación formativa; ésta contribuye a fortalecer las competencias actitudinales y a mitigar la fragilidad del profesional (Ruvalcaba et al., 2015).

Este ensayo analiza la brecha entre la instrucción técnica y las habilidades blandas, brecha que se expresa con especial claridad en los sectores de educación y salud. De allí que la incorporación sistemática de competencias blandas en los currículos, desde la educación inicial hasta la formación universitaria, resulte necesaria para reducir la fragilidad frente a las exigencias no solo de la inserción laboral, sino también a las demandas sociales y humanas del ejercicio de la profesión (Gauto, 2023). En última instancia, el propósito no solo se limita a la productividad, sino que apunta a la capacidad de transformar la adversidad en crecimiento y de sostener una práctica ética y humanamente viable en toda la trayectoria de vida.

El presente ensayo se enmarca en el paradigma interpretativo con una orientación documental-crítica. El propósito central es analizar la información teórica disponible para problematizar si la academia actual está cumpliendo su misión de formar personas integrales, conscientes y compasivas o si, por el contrario, produce "bárbaros ilustrados" con una limitada capacidad de juicio frente a la incertidumbre del entorno laboral.

Metodológicamente, esta investigación se sustenta en la hermenéutica bajo la perspectiva de Gadamer (1993). Se asume que la comprensión de la fragilidad humana en el trabajo no es un acto estático, sino un proceso de fusión de horizontes, donde nuestra precomprensión de la realidad venezolana entra en diálogo directo con los textos consultados.

Para otorgar validez y rigor a la investigación, se emplea la técnica de triangulación teórica, mediante la confrontación dialéctica de varios autores como ejes fundamentales. En consecuencia, este proceso permite una interpretación profunda que, más allá de proponer una solución técnica inmediata, busca elaborar un constructo que defina y desvele las estructuras que perpetúan la fragilidad del ser humano en el ejercicio de su profesión.

Este ensayo adopta una mirada analítica sobre la brecha competencial contribuye a la fragilidad de los egresados ante contextos de trabajo complejos, inciertos y, en ocasiones, tóxicos. Para lograr el objetivo, se presentan ocho apartados. En primer

lugar, se describe una mirada histórico-crítica sobre la formación humana, desde el ideal integral de la Grecia clásica hasta la orientación técnica y productivista de la modernidad, para examinar la distancia entre la educación universitaria y las exigencias reales del mundo laboral. En segundo lugar, se presenta el paradigma de simplicidad, para describir cómo se ha separado el estudio del ser humano de manera fragmentada y no como un todo. En tercer lugar, se expone el analfabetismo emocional, a fin de dar a conocer la carencia emocional que poseen los trabajadores para afrontar entornos laborales conflictivos. En cuarto lugar, se analiza el trabajo desde el punto de vista psicológico sobre conocer la influencia que pueden ejercer los entornos laborales en la psiquis humana. En quinto lugar, se aborda la fragilidad, para la definición del constructo mediante la triangulación de autores. En sexto y séptimo lugar, se presenta, respectivamente, la fragilidad en el ámbito educativo y sanitario venezolano, con el propósito de conocer los contextos laborales que pudieran potenciar la fragilidad en sus trabajadores. En octavo y último lugar, se desarrolla la relación entre fragilidad y burnout, para conocer cómo estos aspectos pueden originar este síndrome de origen laboral.

Una mirada en el tiempo

Desde la Grecia clásica, Jaeger (2021) sostiene que el ideal formativo se centraba en cultivar la excelencia física, intelectual y moral de los ciudadanos para el servicio de la poli, concebida la educación como un proceso cimentado en bases civilizatorias orientado a la formación integral del ser humano y su cohesión dentro de la comunidad, y no solo como una transmisión de saberes. A lo largo de la historia, la educación ha sido fundamental para el progreso de las civilizaciones; aprender un oficio o una disciplina aseguraba a las personas un lugar en la sociedad. Sin embargo, con la llegada de la modernidad y la revolución industrial en el siglo XVIII, este enfoque cambió drásticamente (Auris et al., 2022).

Bajo este proceso de transición global, la formación humana integral ha sido desplazada por un modelo de instrucción técnica orientado a satisfacer un mercado laboral

crecientemente despersonalizado (Esquivel, 2021). Este viraje hacia el paradigma de la productividad ha provocado un desacople significativo, donde las categorías interpretativas de la modernidad resultan insuficientes para procesar la celeridad de una época transformacional caracterizada por la expansión exponencial del conocimiento y la tecnología. En este escenario, la confianza histórica de la sociedad en la academia como garante de éxito y estabilidad se enfrenta a una crisis de legitimidad; en el siglo XXI, la promesa de realización profesional parece haberse desvanecido ante fenómenos como el subempleo y la devaluación del credencialismo (Opertti y Scasso, en OEI, 2025).

En contraste con la búsqueda de eficiencia, la educación centrada exclusivamente en el orden técnico ha precipitado una crisis del ser humano desprovisto de identidad y valores, lo que profundiza la fragilidad formativa del egresado ante las exigencias éticas de la actualidad. Este predominio de la razón técnica y el cientificismo ha generado una desigualdad peligrosa al marginar la dimensión emocional y la gestión de conflictos internos (Alfonso, 2016). En consecuencia, los graduados no solo se enfrentan a un mercado inestable, sino a entornos laborales que, lejos de propiciar la autorrealización, operan bajo dinámicas frecuentemente tóxicas y problemáticas (Opertti, op. cit.).

Precisamente la fragilidad que se experimenta al pasar del aula al entorno laboral no es algo que sucede por casualidad, sino que es el resultado de un enfoque simplista que de acuerdo a Morin todavía predomina en el ámbito académico. Al reducir a las personas a un conjunto de habilidades técnicas, el sistema educativo ignora el analfabetismo emocional según Bisquerra que afecta a los profesionales recién graduados.

Desde un enfoque cualitativo, este ensayo no pretende cuantificar el fracaso de los egresados, sino comprender cómo la brecha entre una formación universitaria idealizada y las exigencias de entornos laborales complejos puede afectar su identidad, su estabilidad emocional y su capacidad de respuesta. En ese sentido, la investigación se orienta a interpretar la fragilidad formativa como expresión de una educación que, al privilegiar lo

técnico, ha dejado en segundo plano la dimensión humana necesaria para afrontar las tensiones del trabajo contemporáneo.

El paradigma de simplicidad

De acuerdo con Morin, el conocimiento contemporáneo continúa organizado bajo el paradigma de la simplificación, que fragmenta lo humano en dimensiones separadas e impide comprender su complejidad real (Morin, 2005). Bajo esta lógica, el ser humano es estudiado por partes: lo biológico desde las ciencias naturales, lo cultural desde las ciencias sociales y lo mental desde enfoques psicológicos aislados, como si tales dimensiones no se interrelacionan permanentemente. Esta manera de conocer ha influido también en la educación, que con frecuencia reduce la formación a compartimentos disciplinares y privilegia la transmisión de contenidos técnicos por encima de la comprensión integral de la condición humana (Morin, op. cit.).

En ese marco, la educación actual tiende a reproducir saberes especializados sin atender suficientemente a la incertidumbre, la complejidad y las exigencias emocionales que atraviesan la vida profesional. Tal como advierten diversos autores, una formación centrada exclusivamente en lo técnico deja en segundo plano capacidades esenciales como la reflexión crítica, la adaptabilidad, la empatía y la gestión de conflictos, especialmente en campos donde la interacción humana es constante, como la educación y la salud (Delors, 1996; Freire, 1997; Nussbaum, 2010). Esta fragmentación del saber contribuye a que muchos egresados enfrenten el tránsito al mundo laboral con una preparación académica sólida en contenidos, pero limitada en recursos personales para afrontar entornos inciertos y, en ocasiones, emocionalmente demandantes (Bauman, 2007; Morin, 2005).

Desde esta perspectiva, la educación emocional adquiere un lugar central en la formación integral, ya que permite reconocer, comprender y regular las emociones, así como desarrollar respuestas más adaptativas frente a contextos complejos. Bisquerra sostiene que las competencias emocionales constituyen una base para el bienestar personal y social, y resultan especialmente relevantes en escenarios

donde el desempeño profesional exige interacción, autocontrol y sensibilidad humana (Bisquerra,2000). Por ello, la formación universitaria no debería limitarse al desarrollo de habilidades técnicas, sino incorporar también el saber ser, el saber convivir y el saber actuar con humanidad, de manera que el egresado pueda afrontar la realidad laboral sin quedar expuesto a una fragilidad formativa que debilite su identidad profesional (Delors, 1996; Hargreaves, 1998).

Analfabetismo Emocional

Bisquerra plantea que el sistema educativo ha privilegiado durante mucho tiempo la transmisión de conocimientos por encima del cuidado integral de la persona, lo que ha favorecido la expansión del analfabetismo emocional en niños y jóvenes. Entre sus manifestaciones se encuentran la depresión, la ansiedad, el estrés, los trastornos alimentarios, la violencia, el abuso de sustancias y otras conductas de riesgo que generan consecuencias sociales, humanas y económicas de gran impacto. Desde esta perspectiva, no se trata de atender estos problemas sólo mediante sanciones o intervenciones terapéuticas, sino de incorporar las emociones como un contenido formativo tan relevante como el lenguaje, la física o la matemática.

En ese marco, Bisquerra recurre a la reflexión de Max Weber para mostrar cómo ciertas lógicas sociales y económicas, aunque nacieron con una finalidad formativa o

ética, terminan desviándose de su sentido original. Así como el capitalismo pasó de vincularse con una ética del trabajo y del ahorro a convertirse en un sistema orientado principalmente a la producción y el consumo, también la educación corre el riesgo de perder de vista su propósito humanizador cuando se reduce a la mera instrucción técnica. Esta desorientación afecta directamente la vida emocional de los sujetos y contribuye a formas de alienación, desarraigo y vacío personal (Morin, op. cit.).

Frente a ello, el autor sostiene la necesidad de integrar la educación emocional dentro de la orientación psicopedagógica, especialmente en cuatro ámbitos: la orientación profesional, los procesos de enseñanza-aprendizaje, la atención a la diversidad

y la prevención y el desarrollo. Este último campo adquiere particular importancia porque incluye aprendizajes fundamentales para el desarrollo integral de la personalidad, como las habilidades de vida, las habilidades sociales, el autocontrol y la educación emocional, aspectos que con frecuencia permanecen ausentes en el currículo tradicional. En esta misma línea, las competencias socioemocionales constituyen un componente esencial de la formación inicial, al favorecer el desarrollo integral, la autorregulación y la preparación para contextos educativos y laborales complejos (Sarmiento, 2024; Quiroz Bravo et al., 2025).

De manera consecuente, la relevancia de la educación emocional se reafirma al considerar que el autoconocimiento, la autorregulación, la empatía, las habilidades sociales y la toma de decisiones responsables constituyen dimensiones esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes. En este sentido, su fortalecimiento favorece no solo el bienestar personal y la convivencia escolar, sino también la preparación para una participación social más consciente y una inserción laboral más adaptativa y ética (Gómez, 2025). En este sentido, el fortalecimiento de las competencias socioemocionales resulta indispensable para que los estudiantes puedan adaptarse de manera flexible a los cambios tecnológicos, económicos y sociales, lo que contribuye a reducir la vulnerabilidad de los futuros egresados frente a contextos laborales cambiantes y exigentes.

De igual manera, esta necesidad se confirma en los planteamientos recientes de la UNESCO, en los que se subraya que la escuela debe preparar a los estudiantes no solo en lo cognitivo, sino también en lo social y emocional. La ministra de educación de Côte d’Ivoire, Mariatou Koné, (2025) destacó: “Estas capacidades esenciales son vitales para que los jóvenes logren prosperar hoy y en el mercado laboral del mañana, y deben adaptarse continuamente a las transformaciones tecnológicas, económicas y sociales”.

El trabajo desde el punto de vista psicológico

Dejours afirma que trabajar es, ante todo, una relación que el ser humano establece consigo mismo, en la que se enfrenta a la realidad y a la

resistencia que esta opone a sus habilidades, conocimientos y experiencias. Este encuentro con lo real del trabajo, como cuando una máquina no funciona o un paciente no responde al tratamiento, revela límites, provoca sufrimiento y, al mismo tiempo, impulsa transformaciones subjetivas que amplían las capacidades y la sensibilidad del trabajador (Dejour, 2000). En este sentido, el trabajo no constituye únicamente una actividad de producción, sino también un proceso psíquico mediante el cual el sujeto elabora y comprende lo vivido a través de la experiencia.

Por su parte, Robinson y Smith (2026) señalan que el trabajo puede desempeñar un papel importante en la salud y el bienestar general, ya que, además de los beneficios económicos, brinda sentido, estructura, propósito, identidad, autoestima y conexión social. Sin embargo, cuando el entorno laboral es conflictivo, esos efectos positivos pueden invertirse, generando estrés y afecciones como ansiedad, depresión o abuso de sustancias. En ese contexto, circunstancias como las largas jornadas, la escasez de personal, la falta de apoyo y el acoso laboral escapan con frecuencia al control del trabajador, especialmente cuando la cultura organizacional limita la expresión de sus preocupaciones y debilita su capacidad de respuesta.

De igual manera, Dejours sostiene que la inteligencia en el trabajo, expresada en creatividad, ingenio y astucia, suele emerger del sufrimiento y de la necesidad de afrontar lo inesperado. No obstante, esta inteligencia exige asumir riesgos, experimentar y, en ocasiones, apartarse de los procedimientos establecidos, lo que implica reinterpretar órdenes, transgredir reglas o construir colectivamente nuevas normas de trabajo. Tal proceso demanda cooperación, confianza y una disposición a hacer visible aquello que normalmente permanece oculto, incluso las infracciones, para poder discutirlas y convertirlas en aprendizaje compartido.

El trabajo ha estado históricamente asociado con diversas formas de violencia; sin embargo, en las últimas décadas se ha evidenciado un deterioro de las condiciones laborales que profundiza el malestar y el sufrimiento psíquico de los trabajadores. A ello se suma la incertidumbre

derivada de las nuevas formas de organización del trabajo y la fragilización subjetiva de los individuos, que incrementa su susceptibilidad frente a la crítica, la frustración y la pérdida de reconocimiento. En este sentido, la vulnerabilidad contemporánea no responde solo a factores internos, sino también a la exigencia de adaptarse a un entorno laboral cada vez más endurecido y frustrante, que termina por erosionar la autoestima y la identidad profesional (Hirigoyen, 2008).

Finalmente, Dejours concluye que el trabajo desempeña un papel decisivo en la construcción de los vínculos sociales, pues puede conducir tanto a lo mejor como a lo peor. Aunque en muchas organizaciones se favorecen prácticas que debilitan la justicia y promueven una lógica competitiva perjudicial, el trabajo también puede convertirse en una fuerza emancipadora que favorece el reconocimiento, la contribución comunitaria y el desarrollo personal, especialmente en la lucha contra la dominación masculina. Por ello, el trabajo no es neutral frente a la vida social, sino un mediador clave para fortalecer la democracia, la subjetividad y la salud mental, razón por la cual la psiquiatría debe asumir el análisis de su relación con la subjetividad y con el futuro del trabajo.

La Fragilidad

Ante el escenario de deshumanización y vacío formativo, el concepto de fragilidad emerge como un constructo esencial, comprendido no como una carencia, sino como una verdad ontológica e intrínseca de la condición humana, vinculada con la vulnerabilidad, la finitud y la animalidad. Bajo esta premisa, una educación democrática debe reivindicar que la debilidad no es un estado vergonzoso, sino una condición necesaria para la cooperación social y el rechazo a la esclavización del otro. En este proceso, las artes y las humanidades desempeñan un papel determinante, pues permiten integrar la experiencia de la fragilidad mediante la imaginación narrativa y la curiosidad, contrarrestando la ansiedad de control que impera en los modelos tecnocráticos (Nussbaum, 2010).

En este ensayo, los autores construyen el concepto de fragilidad apoyados en una triangulación teórica que articula su significado lexicográfico,

su dimensión subjetiva, su expresión socioestructural y su relación con las condiciones organizacionales del trabajo. Desde la Real Academia Española, la fragilidad alude a aquello que puede quebrarse con facilidad, y denota una disposición a deteriorarse ante la mínima fuerza externa; desde Taleb e Hirigoyen, remite a la menor capacidad de sostenerse ante la incertidumbre, la presión y el desgaste emocional; desde Robert Castel, se comprende como una condición socialmente producida por la precarización de los soportes y el debilitamiento de las protecciones; y desde la OMS (2010), se vincula con la necesidad de entornos de trabajo saludables que favorezcan el bienestar físico y mental del trabajador.

Trasladado al plano humano, este concepto permite comprender una disposición a la vulnerabilidad frente a la presión, la incertidumbre o la adversidad, especialmente cuando los recursos internos para sostenerse resultan limitados. Desde esta perspectiva inicial, la fragilidad no se reduce a una debilidad física, sino que puede entenderse como una condición de susceptibilidad ante el entorno.

A partir de esta base, el concepto adquiere un sentido más amplio al vincularse con la manera en que el sujeto responde a la variabilidad y al desorden de su contexto. En esta línea, la fragilidad se interpreta como una menor capacidad para adaptarse a situaciones imprevistas, de modo que la estabilidad personal depende en gran medida de condiciones externas controladas. Cuando tales condiciones se alteran, emergen con mayor fuerza el malestar, la inseguridad y la dificultad para afrontar la exigencia cotidiana.

En consecuencia, un individuo frágil es aquel cuyo bienestar, estabilidad o identidad dependen estrictamente de un entorno predecible y controlado. En este constructo, el perfil de la persona frágil se caracteriza por una rigidez cognitiva y emocional; son sujetos que, al carecer de mecanismos de adaptación ante el estrés (estresores), sufren un deterioro desproporcionado frente a eventos aleatorios.

En el marco de este ensayo, la triangulación realizada permite pasar de la fragilidad como cualidad general a la fragilidad laboral como categoría operativa. La fragilidad laboral puede

entenderse como una condición de exposición y vulnerabilidad frente a contextos de trabajo cambiantes, exigentes y poco protectores, donde la insuficiencia de recursos personales e institucionales limita la capacidad de respuesta del sujeto.

Es de recalcar que la fragilidad laboral no se entiende como precariedad del empleo, sino como la dificultad del sujeto para responder de forma flexible, ética y emocionalmente estable ante contextos de trabajo cambiantes, exigentes y, en ocasiones, hostiles. Así, la fragilidad laboral expresa la brecha entre una formación centrada en lo técnico y la necesidad de competencias socioemocionales y actitudinales (habilidades blandas) para sostener la subjetividad en el mundo del trabajo, dejando al sujeto a merced de dinámicas de exclusión o agotamiento.

En conclusión, la fragilidad debe entenderse como un proceso dinámico de vulnerabilidad que se nutre tanto de la estructura interna del sujeto como de la hostilidad del sistema en el que se inserta. Por ello, reconocer la fragilidad no es admitir un defecto, sino identificar una condición de indefensión que demanda una transformación formativa: el paso de una instrucción rígida hacia un desarrollo de capacidades que permitan al ser humano no sólo resistir, sino sostenerse éticamente en la incertidumbre de la realidad cotidiana.

En este escenario emerge la paradoja del profesional contemporáneo, un sujeto dotado de alta pericia técnica, pero desprovisto de la arquitectura ontológica necesaria para gestionar la adversidad en entornos de alta complejidad (EUGG, 2024). Esta realidad revela una crisis silenciosa en la que la educación ha priorizado la formación de capital humano para el mercado, marginando el cultivo de la sensibilidad y la compasión. En consecuencia, los egresados en sectores críticos como la salud y la educación operan bajo una fragilidad extrema que los modelos tecnocráticos actuales intentan ignorar, dejando al individuo inerme ante el colapso socioemocional (Nussbaum, op. cit.). En lo sucesivo, los apartados que siguen se centran en las realidades que enfrentan educadores y trabajadores de la salud en Venezuela.

La fragilidad en el ámbito educativo venezolano

En el contexto educativo venezolano, los profesionales enfrentan no solo los desafíos inherentes a su función pedagógica, sino también un entorno laboral que ha sido gravemente afectado por la crisis económica, política y social del país. Esta situación ha llevado a un aumento en la precariedad laboral y a una notable falta de recursos, lo que complica aún más la labor educativa. Para Rodríguez (2023, P.1)

> Este asunto refleja la precaria realidad laboral que enfrentan los profesores venezolanos y el impacto negativo que esto tiene en la educación del país. Las protestas y demandas por salarios dignos y mejores condiciones laborales son justificadas, ya que los profesores son el pilar fundamental de la formación de las nuevas generaciones Es imprescindible que el gobierno y las instituciones correspondientes prioricen la inversión en el sector educativo y reconozcan el valor de los docentes.

Es así como el docente venezolano ha tenido que enfrentar recortes presupuestarios significativos en el ámbito educativo, lo que ha resultado en una alarmante falta de infraestructura, materiales didácticos y capacitación docente. Estas carencias impactan directamente en la calidad de la educación y, por ende, en la preparación de los futuros profesionales. Los docentes se ven obligados a trabajar en condiciones adversas, lo que puede llevar a una desmotivación generalizada y a un ambiente de trabajo poco saludable.

Este planteamiento también está respaldado por Ramírez (2006) quien concluye en su artículo que

> La realidad de nuestros maestros más allá de los discursos y las disertaciones protocolares los ha obligado al doble turno, a la buhonería dentro de los planteles, a «matar tigres» para poder sobrevivir. Tales técnicas de supervivencia traen como consecuencia lógica una merma en el rendimiento y en la motivación de los maestros hacia su trabajo. A esta situación debe añadirse la consiguiente dosis de deficientes condiciones de trabajo, falta de recursos, escuelas deterioradas, poco estímulo por parte de la comunidad. (2006, p.135)

Enfrentarse a estas condiciones laborales precarias, con salarios que no alcanzan a cubrir sus necesidades básicas, no solo desmotiva a los educadores, sino que también afecta las relaciones interpersonales dentro del ámbito educativo. La falta de recursos y el estrés económico pueden generar conflictos y tensiones entre docentes, estudiantes y la comunidad educativa, dificultando así un ambiente de aprendizaje positivo. Los estudiantes, por su parte, al estar inmersos en un entorno educativo deteriorado, pueden experimentar altos niveles de ansiedad, estrés y desmotivación. Esto repercute negativamente en su rendimiento académico y en su preparación para el futuro laboral. La brecha entre lo que se enseña en las aulas y las habilidades que realmente se necesitan en el mercado laboral se amplía, creando una desconexión que puede llevar a la frustración y a la falta de oportunidades para los egresados.

Este contexto resalta la urgente necesidad de transformar la educación en Venezuela. No se trata solo de mejorar la formación técnica, sino también de abordar aspectos emocionales y sociales. Es vital implementar estrategias que fortalezcan tanto las competencias técnicas como las habilidades blandas de los docentes, preparándolos para enfrentar un entorno laboral incierto y desafiante.

Para finalizar, al presentar el contexto laboral actual en el ámbito educativo venezolano, es fundamental vincularlo con los temas discutidos en el ensayo. La fragilidad formativa y la falta de preparación emocional impactan directamente en la experiencia de los profesionales en el campo educativo. Es esencial que se reconozca esta realidad y se actúe en consecuencia, para así mejorar la calidad de la educación y la preparación de los futuros profesionales en Venezuela.

La fragilidad en el ámbito sanitario venezolano

Paralelamente a lo ocurrido en el sector educativo, la situación en el área de la salud presenta características similares. En el contexto venezolano, la migración masiva del personal sanitario ha dejado a las instituciones sanitarias con sobrecarga de trabajo y recursos limitados, situación agravada por la crisis presupuestaria del sistema de salud y por las precarias condiciones

laborales. Ante esta realidad, el personal sanitario se desenvuelve con frecuencia en ambientes laborales carentes de apoyo institucional y expuestos a situaciones de alta exigencia emocional y organizacional, lo cual incide en su bienestar profesional. En ese mismo orden de ideas, la realidad expuesta se agrava por las limitaciones de acceso a servicios y bienes básicos, lo cual afecta las expectativas de realización personal asociadas al ejercicio profesional (Chipia et al, 2025).

En este escenario, la fragilidad del trabajador de la salud se relaciona con una formación profesional técnicamente exigente, marcada por extensas horas de estudio y actividades asistenciales que, en muchos casos, no reflejan de manera plena la complejidad del contexto laboral real. Durante su paso por la institución hospitalaria, el estudiante suele asumir un rol más instrumental que formativo, con escasa participación en procesos administrativos y limitada vinculación con las dinámicas relacionales del personal de planta. De este modo, el contacto con la realidad institucional, emocional y humana de las profesiones de la salud resulta parcial, lo que dificulta la preparación para afrontar las exigencias del ejercicio profesional, dejando entrever las brechas formativas (Lugo-Machado et al, 2026).

La fragilidad del trabajador de la salud se relaciona, en parte, con una formación profesional altamente técnica que no siempre incorpora de manera suficiente el desarrollo de competencias blandas necesarias para afrontar las demandas relacionales, emocionales y organizacionales del ejercicio profesional. Durante el proceso formativo, el estudiante suele tener un acercamiento parcial a la complejidad real de la dinámica hospitalaria, en la medida en que su participación en los procesos administrativos, interpersonales y de toma de decisión en la institución resulta limitada. En consecuencia, el tránsito hacia el ejercicio profesional ocurre, en muchos casos, sin una preparación integral para gestionar contextos adversos, emocional y físicamente demandantes, así como las dimensiones sociales extralaborales que con frecuencia no se consideran (Vera-Lituma, 2024). Esto incrementa la vulnerabilidad ante el agotamiento, la despersonalización y la

pérdida de sentido profesional, factores vinculados al burnout.

De la fragilidad al Burnout: el caldo de cultivo

El tránsito desde el sistema educativo hacia el mundo del trabajo revela una discontinuidad crítica que el constructo de fragilidad laboral permite operacionalizar. En la formación académica actual persiste una brecha entre la instrucción técnica y el desarrollo de habilidades blandas, lo que configura profesionales con una resistencia limitada ante la incertidumbre. Esta fragilidad no debe entenderse como un defecto de carácter, sino como una condición de vulnerabilidad derivada de un proceso formativo que privilegia el saber hacer técnico por encima de la gestión emocional y relacional, dejando al individuo desarmado frente a dinámicas laborales que no puede controlar por completo (Nussbaum, op. cit.).

En este sentido, esta condición de fragilidad actúa como un factor predisponente para el desarrollo del Síndrome de Burnout. Cuando el profesional novel se incorpora al aparato productivo, se enfrenta a entornos de alta presión que exigen una capacidad de respuesta para la cual no está preparado. La insuficiencia de herramientas para gestionar el estrés y la complejidad de las interacciones humanas hace que los estresores crónicos del ambiente laboral impacten directamente en una identidad profesional aún en construcción, agotando prematuramente los recursos psíquicos del trabajador. La importancia de los factores de personalidad es determinante en este proceso, ya que la emergencia del agotamiento ocurre bajo la influencia de una tríada donde lo individual-tipológico y lo cognitivo juegan un rol protagónico frente a las demandas organizacionales (Fesun et al., 2019).

El Síndrome de Burnout se define como una entidad dinámica, multidimensional y crónica de agotamiento físico, emocional y mental, que surge como una respuesta fallida ante el estrés laboral sostenido (Fesun, op. cit.). No es un evento súbito, sino un proceso de erosión psicológica donde el profesional pierde su capacidad de compromiso y su energía vital en relación con su trabajo.

Esta patología se operacionaliza a través de tres dimensiones críticas (Maslach, 1982). La primera es el agotamiento emocional, núcleo del síndrome, caracterizado por una sensación de vaciamiento en la que el individuo percibe que ya no dispone de recursos psicológicos para ofrecer a los demás. Es la respuesta al esfuerzo excesivo por adaptarse a entornos frustrantes o carentes de sentido (Hirigoyen, op. cit.). La segunda es la despersonalización o cinismo, entendida como el desarrollo de actitudes negativas, distantes y frías hacia los beneficiarios del trabajo —pacientes, alumnos o clientes—, y funciona como un mecanismo de defensa disfuncional para distanciarse del origen del sufrimiento (Bianchi et al., 2021). La tercera es la baja realización personal, expresada como una autoevaluación negativa de los logros laborales. En este caso, el profesional siente que su trabajo carece de valor y que ha perdido su competencia, lo que afecta profundamente su identidad (Ruvalcaba et al., 2015).

Así concebida la teoría, la literatura sugiere que el Burnout surge precisamente en este caldo de cultivo, donde la fragilidad individual colisiona con exigencias organizacionales desmedidas que deterioran las relaciones interpersonales (Hirigoyen, op. cit.). A diferencia de otras condiciones de estrés, el Burnout resulta de la interacción entre factores individuales-tipológicos, como la fragilidad narcisista o la falta de habilidades blandas, y factores organizacionales, como el maltrato, la falta de reconocimiento o la incertidumbre (Fesun op. cit.). En última instancia, constituye la manifestación de una fractura en la relación entre la persona y su trabajo, donde la fragilidad laboral previa actúa como catalizador de un agotamiento total.

En consecuencia, al carecer de mecanismos de adaptación y de una robustez emocional previa, el profesional fragilizado experimenta una erosión de su compromiso y de su energía, lo que se traduce en síntomas crónicos de agotamiento mental y físico (Fesun, op. cit.). Esta vulnerabilidad narcisista, caracterizada por una hipersensibilidad ante la crítica, acelera la transición hacia las dimensiones constitutivas del síndrome: agotamiento, despersonalización y baja realización

personal (Hirigoyen, op. cit.; Bianchi op. cit.).

Asimismo, la fragilidad laboral se nutre de la falta de sostenibilidad ética y humana en el ejercicio profesional cotidiano. Mientras que un perfil con rasgos de personalidad resilientes podría amortiguar ciertos impactos, la fragilidad, entendida como aversión al desorden, percibe el conflicto como una amenaza directa a la integridad (Taleb, op. cit.; Treglown et al., 2016). Esta percepción de amenaza constante activa riesgos psicosociales que, al no ser gestionados mediante competencias actitudinales adecuadas, terminan por cronificar el malestar y consolidar el cuadro clínico en el trabajador (Lara-Moreno et al., 2025).

En conclusión, la fragilidad laboral actúa como el eslabón que conecta las deficiencias del sistema educativo con la crisis de salud mental en el trabajo. Entender este constructo permite visualizar que el Burnout no es un evento fortuito, sino el resultado de una trayectoria de vulnerabilidad en la que factores individuales y situacionales se retroalimentan (Bianchi, op. cit.). Por tanto, mitigar la incidencia de este síndrome requiere fortalecer la estructura interna del profesional, dotándolo de capacidades que permitan transformar la incertidumbre en crecimiento (Taleb, op. cit.) y evitar que la brecha formativa se convierta en una fractura psíquica definitiva (Ruvalcaba et al., 2015). En este marco, los factores individuales, como la resiliencia, las estrategias de afrontamiento y los rasgos de personalidad, contribuyen al bienestar general del individuo y pueden ser desarrollados mediante programas empresariales de competencias blandas o socioemocionales (Lara-Moren, op. cit.).

Por tanto, atender eficazmente estos factores resulta esencial para construir un entorno laboral que favorezca simultáneamente el bienestar y la productividad. Es así como, en el año 2010, la Organización Mundial de la Salud (OMS) definió

> Un entorno de trabajo saludable como aquel en el que trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, así como la sostenibilidad del ambiente de trabajo. Este concepto integra la salud y la seguridad del espacio

> físico, el medio psicosocial, los recursos de salud personales en el espacio de trabajo y las formas en que la comunidad contribuye a mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad (OMS, 2010, p. 15).

Conclusiones

El recorrido histórico-crítico desarrollado en el texto muestra que la educación ha transitado desde ideales formativos orientados a la integralidad humana hacia modelos más fragmentados y productivistas. Como resultado, la escuela y la universidad no siempre logran preparar a los futuros profesionales para sostenerse con equilibrio en escenarios reales de desempeño. Este ensayo evidencia que la fragilidad laboral no se origina en el ejercicio mismo del trabajo, sino en una formación académica que ha priorizado lo técnico por encima del desarrollo humano integral. Esta brecha formativa limita la capacidad de los egresados para enfrentar contextos laborales complejos, inciertos y emocionalmente exigentes.

Desde esta perspectiva, cuando las condiciones laborales son hostiles, precarias o deshumanizadas, la fragilidad laboral del individuo se intensifica y puede convertirse en un terreno fértil para el agotamiento emocional, la despersonalización y la pérdida de sentido profesional. En consecuencia, el Síndrome de Burnout aparece como una expresión crítica de la articulación entre fragilidad personal y exigencias organizacionales desmedidas.

Finalmente, el ensayo concluye que la fragilidad, lejos de ser un defecto, debe asumirse como una condición humana que, bien comprendida y acompañada, puede transformarse en una oportunidad formativa. De allí que resulte indispensable replantear los procesos educativos desde una perspectiva integral, orientada no solo a la inserción laboral, sino a la construcción de sujetos capaces de convivir, adaptarse y actuar con dignidad en medio de la incertidumbre. Por ello, su mitigación exige intervenciones que trasciendan lo técnico e incorporen el fortalecimiento de competencias blandas, la resiliencia, el afrontamiento y la sostenibilidad ética del ejercicio profesional.

En conclusión, la condición de fragilidad, especialmente en sectores como educación y salud, incrementa la vulnerabilidad frente al desgaste psíquico y favorece la aparición del Síndrome de Burnout. Por tanto, la formación universitaria debe orientarse no solo a la preparación para el trabajo, sino también al fortalecimiento ético, emocional y relacional del sujeto.

Referencias

Alfonso, J, (2016), **La universidad hoy: un hacer que se hace.** Límite Revista Interdisciplinaria de Filosofía y Psicología, 11(37): 7-20. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83648394002 Consultado: 2026, marzo 22.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Ley Orgánica de Educación. http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/LeyOrganicadeEducacion.pdf Consultado: 2026, marzo 29.

Auris, D, Cantillana, L, Arritola, S, (2022). **Educación en valores y otras miradas sobre la pedagogía en América Latina (Artículos pedagógicos),** Primera Edición, Ediciones AURISEDUCA, Lima, Perú. https://doi.org//10.5281/ZENODO.7375448 Consultado: 2026, marzo 29.

Bianchi, R, Manzano-García, G, Rolland, J, (2021), **Is burnout primarily linked to work-situated factors? A relative weight analytic study.** Frontiers in Psychology, 11, Artículo 623912. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.623912 Consultado: 2026, abril 01.

Bisquerra, R**, (2000), Educación Emocional y Bienestar.** 6ta edición, Wolters Kluwer, Barcelona, España. https://corporacionlaudelinaarandeda.cl/wp-content/uploads/2020/11/Educacion-emocional-y-bienestar.pdf Consultado: 2026, marzo 23.

Bravo-Cedeño, G, Intriago-Cedeño, M, Vélez-Vélez, M, Pico-Macías, E, (2024), **Habilidades blandas en los currículos de Educación Superior.** Revista de Ciencias Sociales, 30:195-208. https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42838 Consultado: 2026, marzo 31.

Bauman, Z. (2008). **Tiempos líquidos: Vivir en una época de incertidumbre** (C. Corral, Trad.). Tusquets Editores, México. https://www.academia.edu/33075679/Tiempos_Liquidos Consultado: 2026, abril 01.

Castel, R, (1995), **De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso.** Archipiélago: Cuadernos de crítica de la cultura, (21): 27-36. https://ocw.ehu.eus/mod/resource/view.php?id=41085&forceview=1 Consultado: 2026, marzo 28.

Chan-Chi, G, Durán-Rosado, M, Cab-Canul, M, Zaldívar-Acosta, M, (2025), **Habilidades blandas de docentes en formación inicial**

en escenarios de aprendizaje. Revista Convergencia Educativa, (17), 83-102. https://doi.org/10.29035/rce.17.83 Consultado: 2026, marzo 31.

Chipia, J, López, L, Bazán, J, Cabrera, S, Montilla, N, Velazco, A, (2025), **Síndrome de burnout en médicos y enfermeros de un hospital universitario en Venezuela, 2024.** GICOS: Revista del Grupo de Investigación en Comunidad y Salud, 10(2). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10295278 Consultado: 2026, marzo 31.

Dejours, C, (2000), **Psicodinámica del trabajo y vínculo social.** Revista Actualidad Psicológica. Nro 274.

https://es.scribd.com/document/475067516/41-DEJOURS-CHRISTOPHER-2000-Psicodinamica-del-trabajo-y-vinculo-social-Rev-Actualidad-Psicologica-n%C2%BA-274 Consultado: 2026, marzo 19.

Delors, J, (1996), **La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI.** Ediciones UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa

Esquivel, N, (2021), **Las humanidades en la educación superior, perspectiva hermenéutica.** Hermenéutica Intercultural, 36: 113-139. https://doi.org/10.29344/07196504.36.2969 Consultado: 2026, marzo 22.

Fesun, H, Kanivets, T, (2019), **Influence of personal characteristics on occurrence and development of emotional burnout.** The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences, 67, 2038-2046. https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.08.03.247 Consultado: 2026, abril 01.

Freire, P, (2004), **Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa.** Paz e Terra, SA, Sao Paulo, Brasil. https://redclade.org/wp-content/uploads/Pedagog%C3%ADa-de-la-Autonom%C3%ADa.pdf Consultado: 2026, abril 01.

Fuentes, L, Quintero, M, Hernández, J, Torres, M, González, M, (2022), **Relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de egresados de ingeniería industrial del Tecnológico de Tierra Blanca.** European Scientific Journal, ESJ, 18 (22): 297. https://doi.org/10.19044/esj.2022.v18n22p297 Consultado: 2026, marzo 31.

Gauto, R, (2023), **Necesidad de capacitación docente en gestión de conflictos en el sistema educativo.** Aula Pyahu: Revista de Formación Docente y Enseñanza, 1(1). https://doi.org/10.47133/rdap2023-1lart9 Consultado: 2026, marzo 31.

Gómez-Martínez, M, (2025), **Componentes esenciales de las competencias**

socioemocionales en educación ante los desafíos de la sociedad actual. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 10(20): 158-174. https://doi.org/10.35381/r.k.v10i20.4634 Consultado: 2026, abril 01.

Hirigoyen, M, (2008), **El sufrimiento en el trabajo y las patologías emergentes.** L'Information psychiatrique, 84(9), 821-826. https://doi.org/10.1684/ipe.2008.0397 Consultado: 2026, marzo 29.

Hargreaves, A, (1998), **The emotional practice of teaching.** Teaching and Teacher Education, 14(8), 835-854. https://doi.org/10.1016/S0742-051X(98)00025-0 Consultado: 2026, abril 01.

Jaeger, W, (2021), Paideia: **Los Ideales de la Cultura Griega.** Fondo de Cultura Económica México.

https://detemasytemas.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/05/32726025-werner-jaeger-paideia-los-ideales-de-la-cultura-griega-iii.pdf Consultado: 2026, marzo 19.

Lara-Moreno, R, Ogallar-Blanco, A, Guzmán-Raya, N, Vázquez-Pérez, M, (2025), **The exhaustion triangle: How psychosocial risks, engagement, and burnout impact workplace well-being.** Behavioral Sciences, 15(4), Artículo 408. https://doi.org/10.3390/bs15040408 Consultado: 2026, abril 01.

León, D, (2026), **Las expectativas del sector salud ante los cambios políticos y económicos en Venezuela. El Diario.** Publicado martes, 3 marzo 2026 https://eldiario.com/2026/03/03/expectativas-sector-salud-cambios-politicos-economicos-venezuela/ Consultado: 2026, marzo 30.

Innovative European Career Guidance, (2024), **Manual de antifragilidad en orientación laboral.** Unión Europea.

https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/AgenciaParaElEmpleo/14%20ProyectosEuropeos/IECG/Manual%20de%20Antiftagilidad.pdf Consultado: 2026, marzo 22.

López-López, V, Anabalón, Y, Lagos, N, Concha, M, Fernández-Berrocal, P, (2025), **Exploración cualitativa de la formación transversal en salud: Perspectivas sobre inteligencia y competencias emocionales.** New Trends in Qualitative Research, 21(3). https://doi.org/10.36367/ntqr.21.3.2025.e1247 Consultado: 2026, marzo 30.

Lugo-Machado, J, Ortega, R, Espinoza, D, Fayad, S, Zazueta, A, Arellano, A. (2026), **Habilidades blandas en la Educación en Ciencias de la Salud: Revisión de alcance sobre su integración curricular.** Revista Española de Educación Médica, 7(1). https://doi.org/10.6018/edumed.612451 Consultado: 2026, marzo 31.

Maslach, C. (1982). **Burnout: The cost of caring.** Prentice-Hall.

Englewood Cliffs, New Jersey, Estados Unidos.

https://s2p.studylib.net/store/data/026018036.pdf?key=bd67f149de203fdc21b58a46aa07aacc&r=1&fn=26018036.pdf&t=1775229411098&p=600 Consultado: 2026, marzo 29.

Morin, E, (2005), **Introducción al Pensamiento Complejo.** Gedisa Editorial, Barcelona, España. https://dn720003.ca.archive.org/0/items/morin-edgar.-introduccion-al-pensamiento-complejo-ocr-2005/Morin%2C%20Edgar.%20-%20Introducción%20al%20pensamiento%20complejo%20%5Bocr%5D%20%5B2005%5D.pdf Consultado: 2026, marzo 19.

Nussbaum, M, (2010), **Sin fines de lucro: Por qué la democracia necesita de las humanidades.** Primera edición, Katz Editores, Buenos Aires, Argentina.

https://repensarlafilosofiaenelipn.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/11/martha-nussbaum-sin-finesde-lucro.pdf Consultado: 2026, marzo 22.

Ojeda, M, Eras, L, Meza, L, Quinaluisa, P, Quinaluisa, M, (2025), **Desarrollo de habilidades blandas en docentes en formación: Comunicación, liderazgo, empatía y trabajo en equipo como competencias clave educativas.** Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19688 Consultado: 2026, marzo 30.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (2025), **Conferencia "Aprender hoy, liderar mañana".**

https://www.unesco.org/es/articles/la-unesco-reune-ministros-de-educacion-para-definir-las-competencias-del-futuro Consultado: 2026 marzo 19.

Opertti, R, (2024**), Hacia una nueva educación: ideas fuerza para guiar la transformación.** Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://oei.int/wp-content/uploads/2025/06/transf-educ-ideas-fuerza-web.pdf Consultado: 2026, marzo 22.

Organización Mundial de la Salud, (2010), **Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo.**

https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/ab2af0c5-cccf-4886-9c91-7ab45affa82a/content Consultado: 2026, marzo 30.

Quiroz, A, Philominraj, A, Arellano, R, Lagos, N, (2025), **Competencias emocionales en la formación inicial docente: una revisión sistemática.** Revista Reflexión e Investigación Educacional, 7(2): 1–19. https://doi.org/10.22320/reined.v7i2.7472 Consultado: 2026, abril 01.

Ramírez, M, (2021**). Las competencias blandas en la**

sociedad del siglo XXI. En Bocciolesi, E, Chero-Valdivieso, H, Marculescu, M, (Eds.), Educación y literacidad: Pensamiento crítico entre retos e investigaciones**,** (pp. 176-190). Primera edición, CIELIT University Press, Milano-Bergamo, Italia. https://reddolac.org/profiles/blogs/libro-educaci-n-y-literacidad-pensamiento-cr-tico-entre-retos-e Consultado: 2026, marzo 29.

Ramírez, T, (2006), **Ser maestro en Venezuela.** Revista de Pedagogía, 27(78).

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922006000100005 Consultado: 2026, marzo 30.

Rodríguez, V. (2023) **El Desafío Educativo en Venezuela I: La realidad de los maestros en tiempos de crisis.** Oportunidad Acciones Ciudadanas. https://oportunidadac.org/?sec=eventos-detalle.php&act=NDc=&titulo=el-desafio-educativo-en-venezuela-i:-la-realidad-de-los-maestros-en-tiempos-de-crisis. Consultado: 2026, marzo 23.

Ruvalcaba, N, Sánchez, C, (2015), **Salud mental: Investigación y reflexiones sobre el ejercicio profesional.** Amateditorial, México. https://www.researchgate.net/publication/311983358_Ruvalcaba_N_Sanchez_C_2015_Salud_Mental_Investigacion_y_reflexiones_sobre_el_ejercicio_profesional_Amate_Editorial_Mexico Consultado: 2026, marzo 23.

Sarmiento, O, (2024), **Competencias socioemocionales y riesgo social en la educación rural.** Societas, Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas, 26(2), 75-93. https://doi.org/10.48204/societas.v26n2.5341 Consultado: 2026, abril 01.

Taleb, N. N. (2013). **Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden** (R. Filgueira, Trad.). Paidós, México D.F., México. https://es.slideshare.net/slideshow/antifragil-nassim-nicholas-talebpdf/255350586 Consultado: 2026, marzo 17.

Treglown, L, Palaiou, K, Zarola, A, Furnham, A, (2016), **The dark side of resilience and burnout: A moderation-mediation model.** PLOS ONE, 11(6), Artículo e0156279. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0156279 Consultado: 2026, abril 01.

UNESCO. (2025). **43.ª Conferencia General: Aprender hoy, liderar mañana**. UNESCO.

Velásquez-Pérez, Y, Rose-Parra, C, Cervera-Manjarrez, N, Oquendo-González, E, (2023**), Inteligencia emocional, motivación y desarrollo cognitivo en estudiantes. CIENCIAMATRIA** Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 9(17) https://doi.org/10.35381/cm.v9i17.1120 Consultado: 2026, abril 01.

Vera-Lituma, O, (2024), **Síndrome de Burnout en los trabajadores sanitarios como consecuencia del Covid-19.** Revista Arbitrada

Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. SALUD Y VIDA, 8(15), 4-15. https://doi.org/10.35381/s.v.v8i15.3193 Consultado: 2026, marzo 23.

Villagra, M, Noceda, F, Mazurek, C, (2025), **Brechas y coincidencias en la formación de habilidades blandas: Un análisis entre docentes y alumnos universitarios.** Población y Desarrollo, 31(61), 40-51. https://scielo.iics.una.py/pdf/pdfce/v31n61/2076-054X-pdfce-31-61-40.pdf Consultado: 2026, marzo 30.

Zambrano, R, (2025), **Desarrollo personal y habilidades blandas: pilares para el cuidado holístico en enfermería.** Revista Venezolana de Enfermería, 12(1):68-78. https://doi.org/10.70069/RVE.2025.12.1.003 Consultado: 2026, marzo 30.