



Revista Iberoamericana de Derecho, Cultura y Ambiente



Edición N°8 – Diciembre de 2025

Capítulo de Derecho Penal y Criminología

www.aidca.org/revista

LA FENOMENOLOGÍA DEL LIDERAZGO COMPASIVO: UN ANÁLISIS DEL JUEZ PENAL DESDE LA PERSPECTIVA DE JUSTICIA Y AMOR

Por María Alejandra Mancebo¹

Resumen

Este artículo explora la fenomenología del liderazgo compasivo en el accionar del juez penal, alejándose del paradigma positivista para adoptar una visión cualitativa y humanista. Inspirado en la obra "El Principito", el estudio se fundamenta en la premisa de que la justicia y el amor son conceptos interconectados y vivenciales. La investigación analiza el rol del juez penal no solo como un aplicador de la ley, sino como un gerente público que, al integrar la inteligencia racional, emocional y amorosa, puede abordar la complejidad de los casos de manera más empática y equitativa. Se argumenta que la administración de justicia moderna demanda un líder que reconozca el valor intrínseco de la persona y que, a través de la compasión, pueda restaurar y sanar el tejido social.

Palabras claves **Liderazgo Compasivo. Juez Penal. Justicia y Amor**

¹ Miembro de COMPLIANCE WOMAN INTERNACIONAL. Vicepresidenta del Capítulo Venezuela del Colegio Internacional de Estudios Jurídicos de Excelencia Ejecutiva / CIDEX. Consultora y Voz Visionaria <https://consultorias.visionarias.business/project/maria-alejandra-mancebo>. Diplomada en Implementación de Sistemas Integrado de Gestión y auditoría Interna ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0208-0134> Instagram: @maria_alejandra_mancebo_ @catajuridicacontaones LinkedIn: @Maria Alejandra Mancebo



Introducción

En un mundo jurídico a menudo dominado por la rigidez y la objetividad del positivismo, emerge una propuesta audaz y profundamente humana que busca iluminar un camino hacia una administración de justicia más empática y consciente. Este artículo se fundamenta en la premisa de que la justicia y el amor no son conceptos abstractos, sino vivencias que se manifiestan de manera encarnada en el accionar del juez penal. El presente trabajo es el resultado de una investigación que representa un giro trascendental, una decisión de abrazar una visión cualitativa para construir conocimiento desde la multiplicidad de las realidades cotidianas y subjetivas, alejándose del discurso endurecido por el "deber ser" del positivismo.

Como abogada con más de tres décadas de ejercicio profesional y veinticinco años en la administración pública, he transitado por los senderos del positivismo. No obstante, la necesidad de generar un constructo teórico desde una perspectiva diferente, una visión cualitativa, se ha vuelto imperante. Inspirada por la obra atemporal de **El Principito**, esta investigación se basa en la convicción de que las personas otorgan significado a la realidad, una realidad que emerge, sorprende y dota de creatividad y complejidad a la vida misma. De este modo, este artículo aspira a develar el objeto de la investigación, interpretando y comprendiendo la realidad desde la perspectiva de otros, especialmente en el hacer del juez penal, y analizando su rol desde la fenomenología del liderazgo compasivo.

I. DEL POSITIVISMO A UNA VISIÓN HUMANISTA DE LA JUSTICIA

1.1 El camino del abogado en la administración pública

El ejercicio de la profesión legal, especialmente en el contexto de la administración pública, ha sido históricamente un terreno modelado por la impronta del positivismo jurídico. A lo largo de mi trayectoria, que abarca más de tres décadas en el ejercicio profesional y veinticinco años en el servicio público, he navegado por un sistema que, de manera inherente, nos instruye a priorizar la norma escrita como única fuente de derecho. Este enfoque, centrado en la aplicación estricta de la ley y el apego a la forma, puede generar un discurso que, si bien garantiza la seguridad jurídica, a menudo privilegia la letra sobre el espíritu de la justicia.

La mentalidad positivista, con su énfasis en la objetividad y la certeza, construye una barrera entre el jurista y la realidad humana, convirtiendo a las personas en meros sujetos de un expediente y a los conflictos en ecuaciones abstractas que deben resolverse con un resultado binario: culpable o inocente, procedente o improcedente.

Sin embargo, como estudiosa del derecho, he llegado a la convicción de que este camino, aunque funcional, es insuficiente. Con el tiempo, mi experiencia me ha llevado a reconocer que la justicia es mucho más que la suma de sus partes normativas.



Por ello, este artículo se concibe no solo como una investigación, sino como un acto de autoconocimiento y de profunda transformación profesional. Representa una ruptura consciente con el positivismo rígido, una decisión de trascender el "deber ser" para explorar el "es", la esencia de la justicia en la cotidianidad. Busco construir un constructo teórico desde las vivencias personales, desde mi propio despertar como jurista y desde las experiencias de otros actores que, como yo, interactúan en las complejas dinámicas del sistema judicial.

Esta investigación es mi manifiesto para una nueva forma de entender y ejercer el derecho, una que se atreva a ir más allá del expediente para encontrar el humanismo que yace en su núcleo. La necesidad de esta perspectiva cualitativa nace de la certeza de que el conocimiento verdadero se construye a partir del rescate de las múltiples realidades cotidianas y subjetivas de los individuos. En el ámbito del derecho penal, esta aproximación adquiere una relevancia crítica. Significa que mi labor como jueza no puede limitarse a la simple confrontación de pruebas y la aplicación mecánica de un artículo del código.

Va más allá de las sentencias; implica la obligación de comprender la realidad humana que subyace en cada caso. Cada persona que comparece ante mi tribunal, ya sea víctima, victimario o testigo, trae consigo una historia, un contexto emocional y una serie de circunstancias que no siempre son visibles en los folios de un sumario. El enfoque cualitativo me obliga a escuchar con atención, a observar con empatía y a interpretar con una sensibilidad que la fría letra de la ley a menudo omite.

En este contexto, el **liderazgo compasivo** emerge como la herramienta conceptual y práctica que articula esta nueva visión. Como un concepto fundado en la experiencia fenomenológica, me permite desarrollar una aproximación personalizada, enriquecida no solo por mi propia vivencia, sino también por las voces y vivencias de quienes interactúan a diario en el ámbito judicial. No se trata de un sentimentalismo que compromete la imparcialidad, sino de una fortaleza que habilita una mirada integral, una que reconoce la humanidad de todos los involucrados.

Siendo así, se refiere a un liderazgo que entiende que la justicia, para ser plena, debe ser ejercida con compasión, reconociendo que detrás de cada acto delictivo, de cada conflicto legal, hay un ser humano con una historia, un dolor y la posibilidad de una redención. Por ello, mi camino en la administración pública se ha convertido en una búsqueda constante de ese equilibrio entre la rigurosidad técnica y la sensibilidad humana, una búsqueda que me permite ser una jueza más completa y, en última instancia, más justa.

1.2 La influencia de "El Principito" como faro epistemológico

La obra atemporal de Antoine de Saint-Exupéry, *El Principito*, no es para mí una simple lectura de la infancia, sino el cimiento inspirador de esta investigación y un verdadero faro epistemológico. La metáfora del aviador, varado en el desierto, y su encuentro con un pequeño príncipe que cuestiona las lógicas del mundo adulto,



simboliza un viaje hacia la esencia humana, la reconexión con valores que la sociedad moderna a menudo deshumaniza. En un contexto legal, donde la frialdad de la norma puede endurecer el corazón, la sabiduría de este relato me ha permitido redescubrir la interconexión vital entre la justicia y el amor. Cada encuentro del aviador con el Principito, la existencia de cada planeta con sus excéntricos habitantes, armoniza con el sueño de una adulta que, en el fondo, anhela seguir creyendo en una justicia que no solo sea imparcial, sino también compasiva.

Desde muy temprana edad, la lectura de esta obra, de la mano de mi padre, el aviador de mis sueños, sembró en mí la semilla de un sentir humano profundo y una visión idealista del mundo. *El Principito* me permitió crecer con un sentimiento arraigado de justicia y amor que no solo complementa, sino que perfila mi accionar humano y profesional. La sabiduría, el humanismo y los sueños que emanan de la obra justifican plenamente el estudio del fenómeno de la justicia compasiva, recordándonos constantemente que su verdadera esencia no reside en un código, una ley o un tribunal, sino en el hombre mismo.

Este libro me ha enseñado que la manera de asumir la profesión de abogado y, más aún, la de servidora de justicia, es una forma de vivir y actuar como un ser integral, donde la razón se complementa con el corazón. Se trata de una visión epistemológica que trasciende la simple acumulación de conocimientos para revelar las vivencias y la esencia de la persona en su totalidad.

El positivismo, con su énfasis en lo que se puede ver y medir, a menudo nos aleja de lo invisible, de lo esencial. Como dice el Principito, "lo esencial es invisible a los ojos". En el ámbito judicial, esto significa que los datos de un expediente, por más completos que sean, nunca podrán capturar la complejidad de la historia humana. Mi enfoque fenomenológico, influenciado por esta obra, me permite ir más allá de la superficie para comprender la vivencia de la justicia en la experiencia de cada individuo. La rosa, el zorro, la serpiente; cada personaje del Principito representa una faceta de la vida y una lección sobre las relaciones humanas. Del mismo modo, cada actor en el sistema judicial, la víctima, el acusado, el testigo, representa una historia única que, para ser comprendida plenamente, exige una mirada que vaya más allá de la mera formalidad procesal.

En mi rol como abogada, esta perspectiva me ha permitido comprender que la labor de administrar justicia no es una simple aplicación de fórmulas, sino un acto de profunda responsabilidad humana. Al igual que el aviador, que redescubre su humanidad a través de su encuentro con el Principito, yo he redescubierto la mía en cada caso, en cada rostro, en cada historia. Esta obra me ha dotado de un marco conceptual para entender que la gerencia pública en el ámbito judicial debe ser humanizada, que el servicio público no es un engranaje de una máquina, sino un camino para servir al prójimo. El liderazgo compasivo, en este sentido, no es una opción, sino una necesidad ética y profesional. Es la manifestación de una conciencia que, inspirada por los sueños de un aviador y la sabiduría de un pequeño príncipe, se atreve a construir una justicia que, además de justa, sea verdaderamente humana.



II. LA ESENCIA DEL LIDERAZGO COMPASIVO EN EL JUEZ PENAL

El Poder Judicial, en su concepción más formal, se presenta como un órgano del poder estatal. Sin embargo, en mi visión como jueza con años de experiencia, su verdadera esencia trasciende esta definición institucional para arraigarse en la justicia y el servicio a la comunidad. La gerencia de esta institución no puede ser una gestión burocrática orientada únicamente a procesos, sino que debe dirigirse con una profunda conciencia hacia el colectivo.

Es que su propósito fundamental es garantizar y salvaguardar los derechos humanos de cada individuo, independientemente de su posición en la sociedad. En este sentido, la figura del juez penal es una pilastra insustituible para la administración de justicia. Somos nosotros quienes, con cada decisión, delineamos y enunciamos políticas que, aunque parezcan aplicarse a un caso particular, tienen un impacto reverberante en la sociedad, contribuyendo al bien común. Por lo tanto, la integridad en el accionar de quienes dirigen y gestionan esta institución es crucial, y la Ley Especial que rige nuestra función no hace más que reforzar esta idea al destacar valores fundamentales como la Ética, la Probidad, la Justicia, la Eficacia, la Lealtad, la Responsabilidad, la Humildad, la Imparcialidad y la Solidaridad. Estos no son meros atributos; deben ser la esencia misma de quien ejerce la función de juez.

Sin embargo, la administración de justicia en la compleja y acelerada sociedad actual no está exenta de desafíos. La constante evolución de los conflictos, la aparición de nuevas formas de criminalidad y las crecientes expectativas de los ciudadanos generan un escenario de incertidumbre que la rigidez positivista a menudo no puede abordar por sí sola. Para enfrentar esta complejidad, he encontrado que es indispensable adoptar los paradigmas de las ciencias sociales.

Pues al analizar al servidor de justicia no solo como un técnico del derecho, sino desde una perspectiva de gerencia, podemos ir más allá de las capacidades intelectuales y centrarnos en el ser humano que lidera. Es aquí donde la **gerencia humanista** se revela como un modelo indispensable, ya que se asienta en el reconocimiento del rol central de la persona dentro de la organización judicial. No se trata de una gestión de expedientes, sino de una gestión de personas: de los jueces, de los funcionarios y, sobre todo, de los justiciables. Es un enfoque que valora la dimensión humana, la inteligencia emocional y la capacidad de empatizar como competencias esenciales para una administración de justicia que sea verdaderamente efectiva y equitativa.

La gerencia en el ámbito judicial, tal como la concibo, requiere de líderes que sean capaces de navegar la complejidad con un profundo sentido de humanidad. Un juez, en su papel de gerente público, es el encargado de dirigir un proceso que, en esencia, es un reflejo de las más profundas crisis humanas.

Esta función exige una mirada que integre la inteligencia racional, para el análisis técnico de las pruebas y la aplicación de la ley; la inteligencia emocional, para manejar la carga afectiva de los casos y las interacciones con todos los



involucrados; y lo que llamo la **inteligencia amorosa**, que es la capacidad de ejercer la compasión sin sacrificar la imparcialidad.

De allí que la gerencia humanista se posicione como el marco teórico que nos permite comprender que un juez no es un mero autómata que dicta sentencias, sino un actor social con un impacto directo en la vida de las personas. Esta perspectiva me ha llevado a la convicción de que solo a través del liderazgo compasivo, basado en el respeto y la dignidad humana, podemos aspirar a una administración de justicia que no solo sea justa en su forma, sino también en su fondo.

2.1 El rol del juez penal como gerente de la justicia

La pregunta fundamental que guía esta investigación es: ¿Cómo es esa gerencia en el juez penal?, y ¿qué tan importante es el hombre desde la compasión? Estas incógnitas no son meros ejercicios retóricos; resaltan el valor trascendental del individuo en cualquier área, y su aserción se articula de manera ineludible con la gerencia en las instituciones públicas en esta nueva era. La respuesta a estas preguntas me ha llevado a comprender que el juez penal no es un mero autómata que aplica la ley, sino un ser humano que, con su accionar, construye activamente la realidad de la justicia.

La administración de justicia en el siglo XXI ya no puede ser un proceso frío y desinteresado; demanda un líder que sea capaz de integrar la inteligencia racional, la inteligencia emocional y, lo más importante, la inteligencia amorosa para comprender la complejidad de cada caso y sus profundas implicaciones humanas.

En este marco, el **liderazgo compasivo** no es una debilidad, sino una fortaleza inmensa que permite al juez tomar decisiones más justas y equitativas. Al considerar la totalidad de las circunstancias y no solo los hechos fríos del expediente

, el juez logra una visión más completa y humanizada del conflicto.

Mi experiencia me ha enseñado que el juez penal, en su rol de gerente de la justicia, tiene la responsabilidad de ser un líder que guíe el proceso hacia un fin que trascienda el mero castigo. Se trata de un fin que apunta a la restauración, a la sanación del tejido social y a la reinserción de la persona. La justicia no se limita a un veredicto, sino que se extiende a la posibilidad de que un individuo se redescubra y se transforme, y de que una comunidad sane sus heridas.

El humanismo se soporta en la noción de la libertad del hombre: una libertad para autodefinirse y posicionarse frente a la sociedad para, con ello, hacer su propia historia. El ser humano no es solo un producto de sus circunstancias o de la ley a la que se somete, sino que tiene la capacidad de redescubrirse, reinventarse y transformarse. Esta perspectiva convierte a la persona en un eje central del proceso judicial.



Desde mi punto de vista, la investigación subraya la importancia de los valores, la ética y la razón (que incluye las inteligencias racional, emocional y amorosa) como elementos necesarios para saber quiénes somos. Estos elementos nos permiten comprender que la esencia del humanismo parte de lo importante que es el ser humano. Nuestros dogmas, nuestra fe, nuestro sentir, nuestros conocimientos, valores y sueños no son ajenos a nuestra función pública; al contrario, nos definen como personas y, en consecuencia, como servidores públicos. El humanismo en la función judicial implica reconocer la dignidad intrínseca de cada persona, desde el acusado hasta la víctima, pasando por los testigos y los demás actores del proceso.

En un sistema que a menudo nos empuja a ver a las personas como meros casos o números, urgen más "valientes aviadores" que se atrevan a viajar al planeta de la infancia para resonar con esa verdad tan simple como profunda: la esencia de la justicia compasiva está, y siempre estará, en el hombre. Es un llamado a recuperar la sensibilidad y la humanidad que nos definen, incluso en los escenarios más difíciles. Es, en esencia, mi compromiso personal como abogada y como ser humano.

2.2 El valor del humanismo y la ética

El humanismo se soporta en la noción de la **libertad del hombre**, una libertad que no es solo física, sino también existencial. Es la capacidad de cada individuo para autodefinirse, para posicionarse frente a la sociedad y, con ello, forjar su propia historia. A diferencia de una máquina o un simple objeto, el ser humano no es solo aquello a lo que se somete, sino que tiene la capacidad innata de redescubrirse, reinventarse y transformarse. Esta cualidad intrínseca lo convierte en un eje central y dinámico de cualquier proceso, especialmente del proceso judicial.

Desde esta perspectiva, en esta narrativa subraya la importancia crucial de los **valores, la ética y la razón**, esta última concebida no solo como inteligencia racional, sino también como inteligencia emocional y amorosa. Estos elementos son el cimiento necesario para que, como servidores públicos, sepamos quiénes somos y el porqué de nuestra función, partiendo de la premisa fundamental de que el ser humano es el valor más importante.

Nuestros dogmas, nuestra fe, nuestros sentimientos, nuestros conocimientos, valores y sueños no son comportamientos estancos; por el contrario, nos definen como personas y, en consecuencia, como servidores públicos. Mi compromiso con el humanismo en la función judicial implica un reconocimiento activo de la **dignidad de cada persona**, desde el acusado hasta la víctima, pasando por los testigos y los demás actores del proceso.

Esto significa ir más allá de los roles asignados por la ley para ver a los seres humanos con sus miedos, esperanzas y complejidades. Es una visión que me exige no solo aplicar la norma, sino también escuchar con empatía, decidir con



compasión y buscar soluciones que realmente atiendan a las necesidades humanas.

En un sistema que a menudo nos empuja a ver a las personas como meros casos o números, **urgen más "valientes aviadores"** que se atrevan a viajar al "planeta del niño", a esa fuente de inocencia y pureza que nos recuerda lo que es esencial.

Es un llamado a resonar con esa verdad tan simple como profunda: la esencia de la justicia compasiva no está en un código, una ley o un tribunal, sino en el corazón del hombre. Es, en esencia, mi compromiso personal como jueza y como ser humano. Se trata de una tarea constante de mantener viva esa chispa de humanidad, para asegurar que la justicia que administro sea no solo legalmente correcta, sino también profundamente humana.

III. JUSTICIA Y AMOR COMO PRINCIPIOS COMPLEMENTARIOS

3.1 La interconexión de la justicia y la compasión

Tradicionalmente, en el mundo jurídico, la justicia y la compasión se han percibido como conceptos diametralmente opuestos: uno frío y normativo, anclado en la razón; el otro cálido y emocional, anclado en el corazón. Esta dicotomía ha fomentado un sistema donde la aplicación de la ley a menudo se divorcia de la realidad humana, privilegiando la rigidez sobre la flexibilidad. Sin embargo, mi experiencia me ha llevado a la convicción de que estos dos principios no solo no se oponen, sino que se complementan de manera intrínseca.

En este artículo , argumento que la **justicia sin compasión** corre el grave riesgo de convertirse en una mera formalidad que desatiende la realidad humana, una cáscara vacía que no sana ni restaura. De igual manera, la compasión sin un marco de justicia puede derivar en una arbitrariedad o un sentimentalismo que, en lugar de proteger, socava el orden social y la equidad. La administración de justicia, para ser verdaderamente efectiva, debe encontrar un equilibrio delicado y vital entre la aplicación rigurosa de la ley y una comprensión profunda y compasiva de las circunstancias de cada individuo.

El juez que actúa con un **liderazgo compasivo** es aquel que, sin dejar de ser imparcial y objetivo, es capaz de empatizar genuinamente con las personas involucradas en el proceso. Esto no significa que sus decisiones sean menos justas; por el contrario, significa que están imbuidas de una comprensión más profunda de la condición humana.

Mis años en el estrado me han enseñado que cada caso es un universo de historias, motivaciones y sufrimientos que un expediente no puede capturar por completo. La compasión me permite ver más allá de las etiquetas y los cargos, para entender el contexto que llevó a una persona a cometer un error o a sufrir una injusticia. El accionar del juez penal, en esta visión, se convierte en una oportunidad para sanar, para restaurar el tejido social y para garantizar que la pena tenga un sentido que vaya más allá del castigo. Se trata de un enfoque que



busca la rehabilitación y la reinserción social, reconociendo que la justicia más elevada no solo condena el error, sino que también ofrece un camino hacia la redención.

3.2 Una visión epistemológica para la administración de justicia

La visión epistemológica que subyace en este trabajo es, en esencia, una declaración de principios: la realidad de la justicia no es una verdad monolítica, inmutable e impuesta desde arriba. Por el contrario, la concibo como una **construcción social** dinámica que emerge de las interacciones humanas.

El fenómeno de la justicia y la compasión en el accionar del juez penal es, por lo tanto, un campo de estudio que demanda una aproximación cualitativa y fenomenológica, que nos permita comprender cómo se vivencian estos conceptos en la práctica diaria. Mi objetivo no es simplemente describir un proceso legal, sino generar un constructo teórico que sirva de guía para una nueva generación de juristas y administradores de justicia, una que sea más sensible a las complejidades de la experiencia humana.

El **enfoque cualitativo** me permite ir más allá de los datos duros y los expedientes para escuchar y valorar las voces y experiencias de los actores del sistema judicial, dándoles el significado que realmente merecen. A través de este método, busco demostrar que la gerencia pública en el ámbito judicial debe ser humanizada. El servidor público, y en particular el juez penal, no es un simple engranaje de una máquina burocrática; es un líder capaz de gestionar con inteligencia emocional y compasión.

Es un ser humano con la capacidad de comprender que detrás de cada caso hay una vida, una historia y un conjunto de circunstancias que merecen ser vistas y consideradas. Es esta comprensión la que, en última instancia, eleva la administración de justicia de un mero proceso técnico a una verdadera vocación de servicio.

IV. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

A lo largo de esta narrativa, hemos explorado los fundamentos de un liderazgo judicial que trasciende la norma. Mis reflexiones se resumen en los siguientes puntos clave:

El liderazgo compasivo es un pilar fundamental para la administración de justicia moderna. A lo largo de este escrito, he demostrado que la gerencia judicial no puede limitarse a la aplicación mecánica de la ley. Se trata de una visión que integra la ética, los valores y el humanismo en el accionar del juez penal, permitiendo una gestión más empática y consciente. Este enfoque no



solo mejora la calidad de nuestras decisiones, sino que también contribuye a una justicia más humana y cercana a la gente.

La justicia y la compasión son conceptos complementarios en el ámbito judicial. Mi investigación ha trascendido la visión positivista para revelar que la justicia sin compasión es una formalidad vacía. La administración de justicia, para ser plena, debe ir más allá de la mera aplicación de la norma, interpretando y comprendiendo la realidad desde una perspectiva que considera la esencia humana. Solo así podemos sanar y restaurar el tejido social.

La obra de "El Principito" es una metáfora poderosa para la investigación fenomenológica en el derecho penal. A través de este relato, he explorado una nueva forma de entender la gerencia pública. Su mensaje me ha inspirado a resaltar la importancia del individuo y la necesidad de una justicia que resuene con los valores de la compasión, recordándonos que lo esencial, en el derecho como en la vida, es invisible a los ojos.

Reflexiones finales

A lo largo de este artículo, he reflexionado profundamente sobre el significado de la justicia, y he llegado a la conclusión de que no es una entidad estática, sino un proceso vivo, en constante evolución. La lección más importante que he aprendido es que la justicia, para ser verdaderamente efectiva y humana, debe estar enraizada en la compasión y la empatía.

La obra de Saint-Exupéry ha sido para mí un faro en esta travesía. Me ha recordado que el juez, al igual que el aviador, debe ser capaz de ir más allá del desierto de la ley para encontrar la esencia de la humanidad. La justicia que se limita a los expedientes y a la aplicación ciega de la norma es una justicia incompleta, que pierde de vista a las personas a las que se supone que debe servir.

Por ello, mi compromiso es seguir explorando esta visión humanista de la administración de justicia. Creo firmemente que, al integrar la compasión en nuestro quehacer diario, podemos construir un sistema judicial que no solo castigue, sino que también sane, que no solo condene, sino que también restaure. Es un camino largo, pero es el único que nos permitirá construir una sociedad más justa, equitativa y humana.

V. BIBLIOGRAFÍA

MATURANA, H. (1998) **Biología del Emocionar y Alba Emoting. Dolmes Ediciones.** Santiago de Chile. Chile.

MATURANA, H. (2002). **La objetividad.** Un argumento para obligar . Santiago de Chile: Dolmen.



MATURANA, H. (2003). **Desde La Biología a la Psicología**. Buenos Aires: Lumen.

MATURANA, H. (2008). **¿Qué Queremos De La Educación?** Disponible <https://gestionycompetencias.cl/wordpressblog/wp-content/uploads/2020/10/I.-QUE-QUEREMOS-en-LA-EDUCACION-HMR.pdf>. [Consulta: 2021, Junio 21].

MEJÍA, M (2002) **Métodos e instrumentos para la investigación etnoecológica**.

PIMENTEL, L. (2020) **Liderazgo Del Amor. Una Hermenéusis De La Gerencia Universitaria desde La Perspectiva Del Ego**. Tesis para obtener el doctorado en Gerencia, Universidad Yacambu, Venezuela.

PIÑERO, M RIVERA M. y ESTEBAN E. (2019). **El proceder del Investigador cualitativo: precisiones para el Proceso de Investigación**. Industria Gráfica Peruana Corporación FABRIRA Y EIRL Lima Perú.

PIÑERO M. y RIVERA M. (2013). **Investigación Cualitativa: Orientaciones Procedimentales**. Sub dirección de investigación y postgrado UPEL-IPB DONDEIN UPEL. Venezuela.

LLEDO YAGÜE, Francisco. **Fundamentos Derecho Privado**. 2a ed., Madrid, 2012, págs. 120-122 o pág. 120 o págs. 120 y ss., según los casos.

MONJE BALMASEDA, O.: "La delegación de la facultad de mejorar" En **Anuario de Derecho Civil**, número 104, II, época II, octubre 2011, págs. 110-111.

LARENA BELDARRAIN, Javier. F. "Obtención, tráfico y trasplante ilícito de órganos humanos". En **Sistema de Derecho Penal**. Coord. Morillas Cueva. Madrid, 2011, pág. 121.

Sain-Exupéry, Antoine. **El Principito**. New York, 1943.