URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: 2309-8779-1-SP.docx (D105069552)
Submitted: 5/16/2021 1:45:00 AM
Submitted By: revista.editor@uniandes.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

analisis-critico-gerencia-y-transformacion-educacion-universitaria-diversos-postulados.doc (D26279425)
15. Josseilin Jasenka Marcano Ortega.docx (D26201426)
a83d6030-a538-4833-9e7c-0f6cb2d53abe
http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/21333
http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/download/21333/144814487628
https://www.youtube.com/watch?v=UJUFLQEcRiEGonz
http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html
https://docplayer.es/150169396-Junta-directiva-de-la-revista-estudios-culturales.html
https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1
http://espaciodigital.upel.edu.ve/bitstream/123456789/918/1/RUTH%20FUENMAYOR-DOCTORADO-2.pdf
https://www.researchgate.net/publication/342922640_Tecnociencia_Una_innovacion_educativa_enemiga_del_pasado
http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias//estudios_culturales/num22/vol11n222018.pdf
https://revistas.unphu.edu.do/index.php/aula/article/view/140

Instances where selected sources appear:

14

ARTÍCULO CIENTÍFICO CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Hermeneusis de la gerencia universitaria venezolana desde el enfoque del paradigma emergente

Hermeneusis of the venezuelan university management from the approach of the emerging paradigm

RESUMEN La gerencia universitaria debe poseer las competencias para transformar su estructura en medio de una realidad cambiante, siendo capaz de enfrentar los desafíos a través de estrategias que redefinan su pertinencia social. Esta investigación tuvo como propósitos develar las significaciones atribuidas a la gerencia de la Universidad de Carabobo así como comprender e interpretar los constructos emergidos con fundamento en el estado del arte. El estudio se enmarcó en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo; la episteme se construyó a partir del vivencialismo experiencial. Metodológicamente, se utilizó la fenomenología hermenéutica; se seleccionaron intencionalmente 5 gerentes universitarios, como técnica de recogida de información se empleó la entrevista en profundidad administrada bajo modalidad virtual sincrónica entre abril y mayo del 2020. Se siguió el protocolo de delimitación de unidades categoriales y subcategoriales para fundamentar el análisis de los testimonios, sistematizados a través de matrices axiales de codificación abierta, selectiva y cromática. Se develó que, ante la intermitencia prolongada de la autonomía deliberante, la gerencia universitaria ha instaurado un modelo de gestión similar al de gobernanza nacional, introduciendo flagelos que mancillan la cultura y trastornan los fines institucionales; haciéndose de las fuentes del poder jerárquico para sopesar su escaso liderazgo. La diáspora, el déficit presupuestario, la insuficiencia salarial, la profunda crisis nacional y el esquema de gestión autoritario, se convierten en aspectos que impiden trascender a un modelo de universidad competitivo e idóneo que contribuya al desarrollo de la región.

PALABRAS CLAVE: Gerencia Universitaria; Gerencia Pública; Paradigma Gerencial Emergente; Instituciones de Educación Universitaria; Fenomenología Hermenéutica.

ABSTRACT University management must possess the skills to transform its structure in the midst of a changing reality, being able to face challenges through strategies that redefine its social relevance. The purpose of this research was to reveal the meanings attributed to the management of the University of Carabobo as well as to understand and interpret the emerging constructs based on the state of the art. The study was framed in the interpretive paradigm with a qualitative approach; the episteme was built from experiential living. Methodologically, hermeneutical phenomenology was used; 5 university managers were intentionally selected, as an information gathering technique the in-depth interview administered under synchronous virtual modality between April and May 2020 was used. The delimitation protocol of categorical and subcategory units was followed to support the analysis of the testimonies, systematized through axial matrices with open, selective and chromatic coding. It was revealed that, given the prolonged intermittence of deliberative autonomy, the university management has established a management model similar to that of national governance, introducing scourges that tarnish the culture and upset the

institutional goals; making use of the sources of hierarchical power to weigh his little leadership. The diaspora, the budget deficit, the insufficient salary, the deep national crisis and the authoritarian management scheme, become aspects that prevent us from transcending a competitive and suitable university model that contributes to the development of the region.

KEYWORDS: University Management; Public Management; Emerging Managerial Paradigm; University Education Institutions; Hermeneutical Phenomenology.

INTRODUCCIÓN En Venezuela, la autonomía universitaria es el resultado tras superar épocas de

persecuciones, allanamientos, expropiaciones, restricciones financieras, detenciones judiciales, intervención estatal y clausuras (

Carvajal, 2011). Sin embargo, según

Ramírez (2020), “desde el 2009 a julio de 2019, por dictamen en más de 60 sentencias de la Sala Electoral, se impugna toda elección universitaria que [desacate] el artículo 34 de la Ley Orgánica de Educación” (p. 59).

Al respecto, Cecilia García Arocha rectora de la Universidad Central de Venezuela, declaró en entrevista al Noticiero Televen (2019)

que “no nos hemos opuesto a hacer las elecciones… pero siempre enmarcadas en lo que está aprobado por la Constitución y la Ley de Universidades”.

Aunado a lo anterior,

la situación socioeconómica actual del país ha surtido efectos catastróficos

en las universidades autónomas,

la escasez de recursos financieros se traduce en una planta física deteriorada, un funcionamiento deficiente, una aguda precariedad salarial

y crecientes niveles de deserción (Verenzuela y Salas, 2021). No se trata de un problema político, indicó Jessy Divo de Romero rectora de la Universidad de Carabobo (UC) a la Redacción Web (2018) del diario El Carabobeño, “

es un problema de país, estamos perdiendo los mejores profesionales, nuestros talentos”,

la UC se

ha convertido en una institución “empobrecida, desolada, quebrantada… la universidad venezolana está en un momento difícil con la diáspora… La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales… la que reunía el mayor número de estudiantes… cerca de 18.000… tenemos un número inferior a los 6.000”, aseveró la rectora en entrevista a Globovisión (2018). Este

ensombrecido panorama es fiel reflejo de las contradicciones que se entretejen en el escenario

sociopolítico, según Ramírez (2020), es “

el saldo después de 20 años de imposición del socialismo del siglo XXI es un sistema educativo… de baja calidad…

con

una percepción socialmente negativa de la pertinencia social de la educación en el país” (p. 55);

lo cual, junto a la imposibilidad de renovar las autoridades de gestión universitaria, dibuja un proscenio signado por avasallantes circunstancias, pues, de acuerdo con Ugalde (2020), exrector de la Universidad Católica Andrés Bello, “

sin cierta autonomía presupuestaria, sin autonomía para la elección de las autoridades y con la clara determinación del gobierno-partido de apoderarse de la universidad [parece] la muerte de la universidad autónoma” (p. 143).

La actual gestión rectoral de la UC fue electa para el período 2008-2012; es decir, actualmente acumula una permanencia extemporánea en el poder de nueve años. Frente a esta realidad antidemocrática, Parra (2017) expresa que el esquema gerencial predominante en la universidad venezolana se ha convertido en una emulación del modelo de gobernanza de la sociedad; de ahí que cobren vigorosidad las disfuncionalidades organizativas que rigen a merced de los intereses particulares de quienes ostentan la autoridad. En consecuencia, señala Parra (2017),

la universidad autónoma venezolana se resistió a asumir los cambios

derivados de la dinámica global del siglo XXI

relacionados con “la autonomía responsable con rendición de cuentas… la exigencia… de asumir la interdisciplinariedad, la vinculación con el entorno basada en la pertinencia social del conocimiento [

y la] internacionalización, entre otros” (p. 58). Resulta claro que la gerencia universitaria de la UC está llamada a plantearse cambios estructurales que permitan redirigir los fines sociales de la institución, emprendiendo políticas transformacionales para enfrentar los desafíos emergentes (Rodríguez y García, 2017), sorteando las tribulaciones imperantes, centrándose en su comunidad y adoptando un esquema sensible e inclusivo generador de motivación para dinamizar el compromiso colectivo. Los desafíos actuales demandan una gerencia universitaria adherida a los preceptos filosóficos e idiosincráticos de la UC para capitalizar el mayor concurso de los actores sociales, lo cual supone un liderazgo transformacional basado en prácticas éticas (Pedraja, Araneda, Bernasconi y Viancos, 2019). Los resultados de investigaciones precedentes inspiran a los autores a surcar el fenómeno de la gerencia

universitaria de la UC. Del estudio de Wong (2015) se conocieron las percepciones y las condiciones de la cultura de investigación en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en Ecuador, develando que la gerencia universitaria debe desprenderse del burocratismo para introducir una visión libre y abierta a todas las corrientes del pensamiento, incentivando la construcción de conocimientos desde una cultura basada en la socialización como cimiento para la aproximación a los fenómenos que circundan la realidad de las organizaciones. Por su parte, Dayekh (2019) propuso una construcción teorética de la cultura organizacional de la firma internacional de auditoría Klynveld, Peat, Marwick y Goerdeler (KPMG) Argentina, cuyos hallazgos develan que la gestión gerencial emergente está relacionada con la dimensión estratégica y las acciones que la gerencia emprende con fundamento en los propósitos corporativos. Sólo así, es posible incorporar a los miembros de la organización a la consecución de la visión de la firma; para ello, procura el permanente mejoramiento de su talento humano considerado el recurso más importante. Bajo las argumentaciones anteriores, los propósitos de esta investigación se dirigen a develar las significaciones que los actores sociales atribuyen a la gerencia universitaria de la UC, comprender los constructos emergidos de tales significaciones para

interpretarlos con fundamento en el estado del arte y el referencial teórico.

Desde el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, la episteme de esta investigación se construyó a partir del empirismo de los actores sociales que dan cuenta de las significaciones que subyacen de sus presunciones ontológicas con base en el vivencialismo experiencial; metodológicamente, se utilizó la fenomenología hermenéutica para desarrollar una investigación de campo de carácter descriptivo no experimental. Después de esta introducción, el estudio en cuatro secciones. En la segunda sección se expone el talante metodológico, en la tercera sección se devela el resultado de las significaciones intersubjetivas de los gerentes universitarios de la UC, en la cuarta sección se discuten los hallazgos, y en la cuarta sección se ofrecen reflexiones relevantes en torno al objeto de estudio. Empero, antes de proseguir, es pertinente dar una marida a las referencias teóricas que dan legitimidad epistemológica a la investigación: Gerencia: una visión emergente El paradigma gerencial emergente responde a la necesidad de “

0: a83d6030-a538-4833-9e7c-0f6cb2d53abe 76%

superar la comodidad de la certeza y enfrentar el desafío de la incertidumbre... a través de una dinámica gerencial que anticipe futuros y busque la participación de nuevos actores sociales” (

Zavarce, Briceño y Chacín, 2009, p. 191), comprendiendo la existencia de un mundo interdependiente de interacciones visibles y ocultas a la vez. Para Stoner, Freeman & Gilbert (1996), la gerencia es el proceso mediante el cual se da forma consciente y constante a las organizaciones e incluye la planeación, la organización, la dirección y el control de los recursos financieros, humanos, técnicos y materiales con el propósito de alcanzar los fines previstos. El análisis de la gerencia del siglo XXI sugiere el engranaje de tres dimensiones: epistemológica, axiológica y estratégica que dan sentido a las nuevas teorías administrativas. La dimensión

epistemológica se orienta hacia el significado y el sentido del pensamiento gerencial, así como a su ejercicio en la organización (Zavarce, Briceño y Chacín, 2009), desplazando el enfoque centrado en las tareas y la visión econométrica de los puestos de trabajo. La dimensión axiológica se sustenta en la ética, la moral y los valores; pues, históricamente, la gestión organizacional ha cohabitado con flagelos (Rodríguez, 2020) como la corrupción y el deterioro medioambiental a costa de la pobreza y desigualdad social, entre otros. La dimensión estratégica coadyuva a las organizaciones en los procesos exploratorios de los desafíos presentes y futuros, previsibles o no, bajo la convicción de que las condiciones del mañana no serán similares a las actuales (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018). Gerencia universitaria La gerencia universitaria se define como una función de administración racional de recursos proclives a desarrollar, de forma eficiente,

0: https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1 100%

procesos “administrativos-académicos cuyo fin es la búsqueda del cumplimiento de los objetivos institucionales” (

Monagas, 2010, p. 35); por lo que constituye uno de los instrumentos más valiosos con que cuenta la universidad para gestar condiciones que la conviertan en una institución sustentable que contribuya al desarrollo nacional y de la región. Debe poseer las competencias para transformar su estructura; en razón de ello, sus funciones sustantivas misionales de docencia, investigación y extensión deben “someterse cotidianamente a la confrontación con los sistemas de acreditación y de calidad que florecen como efecto de los fenómenos de globalización e internacionalización” (Pérez y Moreno, 2017, p. 29). Para Falcón (2016) no se trata de “corporativizarse o migrar su génesis a un modelo de gestión empresarial, sino [de] aplicar y vincular los preceptos de la gerencia para el logro de los objetivos institucionales vinculados a su sector natural” (p. 115), desarrollando procesos que involucran el mantenimiento y desempeño de la docencia, la investigación y la integración social destinadas a dar respuestas a los problemas sociales internos y de la sociedad.

MÉTODOS Esta investigación se enmarca en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo (Leal, 2011), con diseño de campo de carácter descriptivo no experimental. La orientación epistémica se configuró en el empirismo propuesto por Padrón (2007). Metodológicamente, se utilizó la fenomenología de Husserl (1949) para lograr una comprensión eidética de la realidad objeto de estudio, y la hermenéutica de Heidegger (1953) y Gadamer (1993) para lograr la complementariedad de la experiencia del mundo natural en un lenguaje común.

Se seleccionó una muestra intencional conformada por 5 gerentes universitarios (GU) de la UC, escogidos según los siguientes criterios:

a) ser profesor ordinario de la UC con una antigüedad igual o mayor a cinco años, b)

ser GU

con una antigüedad igual o mayor a un año en cualquiera de las unidades de apoyo al gobierno universitario y de apoyo académico y (c) ocupar el cargo de mayor nivel jerárquico de la unidad.

Para la recogida de la información, se empleó la entrevista en profundidad (Martínez, 2004), realizadas durante los meses de abril y mayo del 2020 a través de encuentros sincrónicos utilizando el software Zoom App en atención a las medidas de confinamiento por Covid-19. Para fundamentar el análisis semántico de los relatos de los GU, se procedió, de acuerdo con Martínez (2004), a: a) la lectura de cada protocolo para filtrar la información, b) delimitación de las unidades temáticas y la determinación del tema central dominante en cada una, c) expresión del tema central en lenguaje científico, y d) integración de los temas centrales a la estructura fisionómica del objeto de estudio. Posteriormente,

la sistematización se realizó a través de matrices axiales (Piñero y Rivera, 2013) en las que se agruparon conceptos mediante la codificación abierta, selectiva y

cromática. Luego, se procedió a la contrastación de las significaciones para trascender la comprensión fenomenológica, la cual consistió en confrontar las unidades emergidas con las proposiciones teleológicas que dan cuenta de la cuestión de la gerencia universitaria.

RESULTADOS Los hallazgos emergen de la interacción dialéctica con los GU; de ahí que las contrastaciones de su semántica argumentativa con los fundamentos teóricos, hicieron posible la configuración de una categoría central denominada gerencia universitaria y

tres unidades subcategoriales: a) autonomía y poder, b) gestión cultural y c) desafíos gerenciales.

Subcategoría Autonomía y Poder La subcategoría autonomía y poder da cuenta de la naturaleza democrática de la UC,

incluye perspectivas que ilustran, por una parte, la cultura organizacional desde la visión política y, por otra,

las prácticas de gestión gerencial que imperan en la actualidad, como se muestra en la tabla 2 a continuación: Tabla 2. Significaciones intersubjetivas de la subcategoría autonomía y poder GU Significaciones intersubjetivas 1

hay una estructura organizativa vertical en donde hay una autoridad principal (

Gerente Universitario 1, comunicación personal, 24 de abril de 2020)

2

la partidización universitaria representa un punto de desencuentro en cuestiones de convivencia… eso es normal en una institución democrática…

es paradójico que seamos una comunidad que opera con esquemas gerenciales funcionalistas, nuestro andamiaje gerencial sigue apegado a estrictos protocolos (

Gerente Universitario 2, comunicación personal, 2 de mayo de 2020)

3

la expresión popular y la partidización ideológica han quedado en vilo desde el dos mil doce, dos mil trece… tenemos autoridades con casi diez años de permanencia en el poder… y ha generado malestares y los vicios que se han institucionalizado reducen las oportunidades de control social, la legitimidad y legalidad de la gestión universitaria no goza de buen prestigio (

Gerente Universitario 3, comunicación personal, 6 de mayo de 2020)

4 creo en el equipo de gestión cohesionado; sin embargo…

tenemos un liderazgo muy autoritario que se ha abocado más a las vías de poder… en todas las publicaciones oficiales sale la foto de autoridad y parece la época de Hitler o de Mussolini cuando querían fijar el poder en la mente del pueblo (

Gerente Universitario 4, comunicación personal, 8 de mayo de 2020)

5

veo la práctica discrecional en el manejo de las direcciones, en la toma de decisiones, hay un componente personalísimo, muy político y acomodaticio, que no se corresponde con una cultura organizacional madura… hay una presión porque los mensajes se divulguen en los espacios personales de cada uno (

Gerente Universitario 5, comunicación personal, 18 de mayo de 2020) Fuente: Elaboración propia A tenor de las significaciones de los GU, se considera que se han introducido flagelos derivados de la intermitencia del ejercicio democrático, traducidos en tropelías que se convierten en prácticas cotidianas que trastornan el ethos y la identidad de su comunidad. En sintonía con Parra (2017), la gestión universitaria ha emulado el modelo de gobernanza nacional, incorporándolo como esquema que, en virtud de su disonancia respecto a la doctrina tradicional de la institución, ha imbricado un conjunto de disfuncionalidades organizativas. En contradicción con las acepciones ideacionales de Pedraja, Araneda, Bernasconi y Viancos (2019), la ortodoxia gerencial reprime las posibilidades de dar paso a liderazgos transformacionales conscientes de la realidad y dispuestos a desafiar las imprevisiones; con ello, el deterioro de la autonomía universitaria no sólo responde a las restricciones impuestas por el poder público nacional (Ramírez, 2020), también obedecen a prácticas gerenciales que se imponen sin respaldo popular, interesadas en satisfacer sus propios intereses para garantizar su permanencia en los cargos en medio de una lucha por la supervivencia política que, lejos de capitalizar seguidores, se ha empobrecido (Coalición de Cátedras y Centros Universitarios de Derechos Humanos, 2017). En medio de este escenario, los actores sociales son críticos severos de las disonancias culturales, juzgando la pertinencia y la prudencia de la gestión universitaria. Tales contradicciones amenazan los propósitos estratégicos de la gestión, impiden identificar las oportunidades para preparar su desempeño actual de cara al futuro en favor de los objetivos institucionales (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018). En medio de las transformaciones globales signadas por la incertidumbre,

aunado al desasosiego causado por la honda crisis socioeconómica venezolana, la gerencia universitaria, en sus pretensiones retrógradas, se ha distanciado del liderazgo para hacerse de las fuentes del poder como el único camino para administrar los recursos de la universidad. Así, en desmedro de los valores culturales, de acuerdo con Chiavenato (2009), sólo el poder constituye la vía para el ejercicio del control. Siendo escasa la capacidad transformacional de las circunstancias actuales, la reducción del alcance de las funciones misionales de la UC retrasa las posibilidades de crecimiento y consolidación en el contexto nacional y regional (Verenzuela, 2020); como consecuencia, la innovación universitaria y la transición hacia un modelo formador de ciudadanos críticos, se convierten en aspectos tan intermitentes como el ejercicio de la autonomía deliberante secuestrada por el poder público (Pérez y Moreno, 2017). Subcategoría Gestión Cultural La subcategoría gestión cultural devela los alcances del pragmatismo gerencial y su vinculación con los preceptos filosóficos inscritos en el ethos organizacional, lo cual guarda relación directa con los elementos conceptuales y conductuales de la cultura organizacional, como se muestra en la tabla 3 a continuación: Tabla 3. Significaciones intersubjetivas de la subcategoría gestión cultural GU Significaciones intersubjetivas

1 nos estamos enfocando en mejorar la

imagen corporativa basada en las redes, para que se pueda canalizar de mejor manera la información e ir buscando generar esa cultura en la población estudiantil... La única manera de que los miembros de la comunidad universitaria internalicen la cultura organizacional

es a través de sus líderes quienes deben ser reflejo de ella (Gerente Universitario 1, comunicación personal, 24 de abril de 2020)

2 Por eso considero improbable que exista cultura sin liderazgo... En

la medida que el líder desarrolla políticas que satisfacen las demandas, se consolida su proyecto de gestión (Gerente Universitario 2, comunicación personal, 2 de mayo de 2020)

3 la influencia política, los líderes que han permeado la estructura cultural con sus ideas, con sus proyectos, con su visión, con su audacia (

Gerente Universitario 3, comunicación personal, 6 de mayo de 2020)

4 podemos hacer muchos cambios, porque somos agentes de cambio...

la gerencia universitaria debería ser un motor propulsor de la cultura, pero aquí es a medias... Lo único que se ha venido haciendo son los congresos nacionales e internacionales (

Gerente Universitario 4, comunicación personal, 8 de mayo de 2020)

5

La gerencia es un motor propulsor de cultura, que sea la cultura adecuada no lo creo. El liderazgo se ha alejado de la visión del sentido de la Academia, hay una característica

personalísima en la toma de decisiones y el cumplimiento de actos, actividades, que se hacían con una visión del sentir universitario, se dejan de lado porque el objetivo persigue otra cosa (

Gerente Universitario 5, comunicación personal, 18 de mayo de 2020) Fuente: Elaboración propia El logro de las metas organizacionales dista del enfoque emergente que aboga por la productividad organizacional a disposición de la sociedad (Drucker, 2002), las escalas de valoración no incluyen dimensiones de equidad y justicia, ocasionando distorsiones en los criterios ideacionales, pues lo correcto está apartado de lo real (Robbins y Judge, 2013). La gestión universitaria está llamada a desarrollar una cultura sustentada en la constitución de la historia organizacional a partir de las experiencias compartidas, la dinamización de la creatividad e innovación como atributo innato del ser humano, y la inversión social para fortalecer saberes desde todas las perspectivas científicas, filosóficas y humanísticas (Wong, 2015). Sin embargo, el poder de la UC carece de liderazgo con cualidades volitivas que expresen y refuercen las acciones colectivas, evidenciándose su incapacidad gerencial para enfrentar los embates actuales y los desafíos que se advienen en el futuro inmediato, de acuerdo con (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018). Las dificultades para incentivar el concurso de la comunidad afectan notablemente el ciclo de vida de la UC, lo cual atenta contra desarrollo armónico de un sistema de convivencia multifactorial; frente a ello, es perentorio el mejoramiento continuo de las actividades sociales de la UC. Subcategoría Desafíos Gerenciales A la luz de las argumentaciones precedentes, emergen desafíos que la gerencia universitaria debe enfrentar, considerando alcances estratégicos para redimensionar su tradicionalismo organizacional en sintonía con la realidad actual y el enfoque de la gestión emergente. La tabla 4 enuncia los desafíos institucionales de la UC: Tabla 4. Desafíos gerenciales emergentes Significaciones intersubjetivas Desafío gerencial emergente

La situación económica del país ha llevado a que la comunidad universitaria haga, cada vez, menos vida universitaria

para dedicar tiempo a la búsqueda de otras opciones de ingresos (Gerente Universitario 1, comunicación personal, 24 de abril de 2020)

nuestros intereses particulares nos han llevado a no creer, a desligarnos de nuestra

universidad (Gerente Universitario 4, comunicación personal, 8 de mayo de 2020) Pedraja et al. (2018)

señalan que es necesario el ejercicio de un liderazgo transformacional, capaz de crear propósitos desafiantes que promuevan la integración de los miembros de cara a la visión institucional, a través del empoderamiento individual para gestar un clima armonioso en el que los valores y la importancia del sujeto sean

elementos de interés en las políticas gerenciales.

El desafío consiste en motivar a los miembros de la comunidad de la UC, generando políticas de incentivo salarial y auspiciando las actividades

propias de

la carrera funcionarial. Un gerente universitario debe ser emprendedor, más en la situación actual cuando tenemos tantas carencias. La única opción es buscar soluciones que permitan dar respuesta a los problemas institucionales... teniendo presente los valores para poder mantener abierta la universidad (

Gerente Universitario 1, comunicación personal, 24 de abril de 2020) Señala Drucker (2002) que

una vez que el gerente se convence de los cambios, define el curso de las acciones a seguir para enfrentar las circunstancias reconociendo las condiciones inestables para generar oportunidades de mejora. Así, el desafío consiste en continuar gerenciando los recursos con criterios racionales, sin perder de vista el norte institucional, exaltando el ethos filosófico e invocando la colaboración colectiva. es necesario que se promuevan cambios profundos, eso pasa por desburocratizar procesos medulares que ameritan sean tratados con mayor celeridad... modificar los reglamentos para flexibilizar procesos como ascensos, planes de año sabático, cambios de dedicación (

Gerente Universitario 2, comunicación personal, 2 de mayo de 2020)

los procesos deben sujetarse a las transformaciones de los nuevos tiempo, los reglamentos requieren reestructuraciones que reduzcan la burocracia (Gerente Universitario 3, comunicación personal, 6 de mayo de 2020) Niño y Piñero (2016) declaran que la gerencia universitaria implica emprender políticas y procesos

que contribuyan

con el desarrollo favorable de la función social de la universidad, por lo que su capacidad de respuesta debe ser efectiva para garantizar la satisfacción de las expectativas tanto de sus miembros como de sus grupos de interés. El inminente desafío que se impone se orienta a desburocratizar el tipo de administración organizacional, adaptarlo con una orientación flexible susceptible a reacomodarse frente a las condiciones imperantes, con el propósito de brindar respuestas efectivas en circunstancias diversas.

Se deben propiciar espacios para conocer lo que estamos dispuestos a hacer... legitimar la democracia con procesos eleccionarios en las condiciones que la Ley nos provee, relegitimar todos los cargos de elección popular (

Gerente Universitario 2, comunicación personal, 2 de mayo de 2020)

debimos celebrar elecciones, lo cual ha quedado impedido por las imprudencias del gobierno nacional (Gerente Universitario 3, comunicación personal, 6 de mayo de 2020) De acuerdo con Drucker (2002), la gerencia universitaria del siglo XXI debe orientarse a su gente; ello significa que el gerente no sólo predica valores, sino que actúa apegado a ellos,

es dialógico y fomenta la libertad de expresión. El desafío gerencial consiste en establecer acuerdos con las instancias del poder público nacional, en articulación con las autoridades extemporáneas de las restantes cuatro universidades nacionales del país, proponiendo

celebrar las contiendas electorales vencidas. me encantaría que la cultura organizacional de la UC fuese una cultura positiva orientada a las personas, que se interese por las personas... no aislarlos que es lo que ha venido sucediendo, y es responsabilidad no solamente de todas las autoridades sino de todos los que conformamos la institución (Gerente Universitario 4, comunicación personal, 8 de mayo de 2020) Drucker (2002) señala que la gerencia debe prepararse para las imprevisiones, reduciendo la incertidumbre a través de estrategias colectivas de integración y cohesión construidas desde la inteligibilidad de los miembros de la organización.

El desafío consiste en redimensionar las prácticas gerenciales, especialmente el enfoque del poder,

inspirándose en los preceptos democráticos heredados de la historicidad republicana. la investigación y la extensión... bien pudieran ser una vitrina donde se muestre a qué se dedica la universidad, pero

hay que rescatar las connotaciones de ciencias sociales, desarrollar proyectos sensibles a la transformación de las comunidades...

en

el momento en que haya una transformación de esa realidad, la universidad tiene que repensarse, ser capaz de materializar una respuesta con el momento histórico que ocurra, eso tiene que ser una invitación para el liderazgo de los nuevos tiempos, porque hemos seguido un modelo de reproducción estructurada, burocrática muy academicista, necesitamos tecnócratas y gente capaz de conectarse.

Por eso creo que la universidad debe modernizarse, convertirla en una fuente de pensamiento crítico (Gerente Universitario 5, comunicación personal, 18 de mayo de 2020)

El desafío emergente se articula con el planteamiento de Pérez y Moreno (2017)

y consiste en: -Generar conocimientos científicos con calidad y pertinencia social, que comprendan y brinden soluciones a los fenómenos globales presentes y futuros. -

Gerenciar la transmisión de conocimientos siguiendo las directrices de los programas de acreditación internacional, lo cual incluye el diagnóstico de necesidades y niveles de formación, diagnóstico de las capacidades de la universidad,

evaluación

docente y curricular. -Gerenciar la transferencia de conocimientos mesurando las dimensiones de su impacto en la medida en que contribuya a resolver los problemas sociales. -

Generar y adoptar un esquema de gestión gerencial que promueva la mejora continua de los procedimientos administrativos, comprometido con la rendición de cuentas, abocado al

diálogo permanente con sus grupos de interés y que permita a su comunidad evaluar el desempeño de la gestión.

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN En sintonía con la pléyade de autores y las significaciones develadas,

es necesario priorizar la innovación por encima de la excelencia para fomentar y preservar el aprendizaje colectivo a partir del reconocimiento de las condiciones que sugieran oportunidades de mejora continua. El aprendizaje augura la perdurabilidad organizacional; por ello es vital aprovechar al máximo el conocimiento y el experiencialismo individual del que puedan generarse estrategias compartidas y sostenibles.

La gerencia universitaria, en todos sus órganos y niveles, constituye el soporte estructural que se entrelaza con los diversos sectores que hacen vida en la institución, reconociendo la diversidad, la adversidad y la pluriculturalidad de los actores sociales que convergen en su entorno.

La característica esencial de la autonomía es su sentido democrático que implica la alternabilidad

de la gestión universitaria; sin embargo; empero, la autonomía deliberante de la UC luce desvanecida, institucionalizándose flagelos derivados de la práctica discrecional del poder. No intentamos negar las dificultades que enfrenta una gestión con recursos escasos y sin suficiente talento humano dado los crecientes índices de deserción; pero, en medio de las transformaciones globales, claramente

la gerencia universitaria ha olvidado que se debe a una comunidad que le otorgó el poder hace más de una década, desprendiéndose de las dimensiones sensibles

que aluden factores motivacionales.

Desde luego, el poder de la gerencia universitaria está revestido de legitimidad por las condiciones legales en que fue atribuido; sin embargo,

el sentido social del poder y la autoridad

apunta al liderazgo con el que el poder legal influye y motiva para lograr los propósitos organizacionales; la capacidad de influencia y de motivación,

se insiste,

son dos aspectos inexistentes en el ejercicio gerencial de la institución. Por el contrario, en el ejercicio de la autoridad prima el poder derivado del puesto basado en lo que el líder puede ofrecer a la comunidad, aludiendo el concepto de poder legítimo que se ostenta por la posición en la jerarquía organizacional, el cual se imbrica ante la idealización del poder derivado de la persona sustentado, según Chiavenato (2009), en lo que los miembros reconocen del líder que bien podría ser un poder de referencia, con el que la actitud inspire y

cause admiración por ciertos rasgos de la personalidad, que no es más que el carisma conquistador que permite que los miembros del grupo social se sientan incentivados a emularlo.

En cuanto a las funciones misionales, la institución

se ha orientado a desarrollar políticas académicas que incluyen, sustancialmente, dimensiones cognitivas dejando de lado la pertinencia social y la

potenciación del pensamiento crítico. La gerencia universitaria de la UC está perdiendo las oportunidades de crear redes interconectadas de colaboración académica, científica y tecnológica para encarar los retos, lo cual reduce la posibilidad de promover aprendizajes creativos e innovadores como ventaja competitiva.

CONCLUSIONES Fue posible develar las significaciones que los actores sociales atribuyen a la gerencia universitaria de la UC, comprendiendo e interpretando

los constructos emergidos con fundamento en el estado del arte y el referencial teórico;

por ello, fieles al mandato ético-legal que acompaña el ejercicio del quehacer universitario, como investigadores asumimos el compromiso no sólo de generar conocimientos en torno a los fenómenos sociales, sino transferirlos y transmitirlos a la comunidad académico-científica de la región. De ahí el interés de disertar sobre los hallazgos esgrimidos haciendo audibles

las experiencias vividas, las creencias profundas y las expectativas anheladas que habitan en el pensamiento y la acción

de los GU.

Desafortunadamente, en

la actualidad predominan circunstancias que escapan de la capacidad deliberante propia de la UC, marcadas por la imposibilidad de relegitimar los cargos de gestión universitaria.

Así, la gestión extemporánea que ostenta el poder enfrenta, por una parte, elevados índices de rechazo popular y, por otra, maniobra ante la diáspora, el déficit presupuestario y la insuficiencia salarial. No obstante, esta situación parece no ser tan importante para la gestión gerencial, puesto que

ha recurrido a las fuentes de poder jerárquico para instaurar un modelo demagógico que propicia la división colectiva como estrategia de dominación con la que busca evidenciar la supremacía de su figura. Con prácticas autoritarias, la gerencia universitaria desmedra la idiosincrasia tradicional, ocasionando detrimentos a la ontología cultural de los miembros.

Desde la perspectiva social, la comunidad contempla absorta el juego del poder en el que la gerencia universitaria es, en ocasiones, el adversario de las tropelías del gobierno venezolano y otras veces, se convierte en cómplice de ellas para satisfacer sus propios intereses acomodaticios.

En

la última década, la recuperación de la autonomía deliberante no ha sido el tema central de las discusiones intra y extra organizacional; se ha distraído la atención de la minusvalía electoral para centrar el interés en las fatales consecuencias que la crisis socioeconómica nacional ha ocasionado, anteponiendo en la escribanía institucional el déficit financiero como argumento del deterioro operacional de la universidad. No se trata de que este último aspecto carezca de importancia; sin embargo, mientras la comunidad universitaria agota los esfuerzos por mantener viva una organización en agonía, se institucionalizan los desmanes del poder que se ocultan tras la hegemonía gerencial.

Los autores anhelan

que estas reflexiones junto a las que surjan de la intersubjetividad social, sean el punto de partida del amplio debate que urge en torno a la pertinencia organizacional de la UC, de las restantes cuatro universidades autónomas venezolanas y, en suma,

de las instituciones de educación universitaria de Latinoamérica.

REFERENCIAS

Carvajal, L. (2011). Autonomía universitaria y libertad de cátedra versus control político en la historia venezolana. Educere, 1 (50), 125-140. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/356/35618721014.pdf

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. Ciudad de México,

México: Interamericana Editores. Coalición de Cátedras y Centros Universitarios de Derechos Humanos (2017). El pensamiento bajo amenaza: situación de la libertad académica y la autonomía universitaria en Venezuela.

Caracas, Venezuela: Programa Venezolano de Educación Acción en Derechos Humanos.

Dayekh, M. (2019). Cultura organizacional: visión teórica desde la gestión de marca. (Tesis doctoral). Universidad Yacambú,

0: analisis-critico-gerencia-y-transformacion-educacion-universitaria-diversos-postulados.doc 95%

1: 15. Josseilin Jasenka Marcano Ortega.docx 95%

Venezuela.

Drucker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá,

Colombia: Fondonorma. Falcón, C. (2016). El nuevo modelo de gerencia y gestión académico administrativo. Palermo Business Review, 13. Recuperado de: https://www.palermo.edu/

economicas/cbrs/pdf/pbr12/PBR_13_07.pdf Gadamer, H. (1993). Verdad y método I. Salamanca, España: Ediciones Sígueme. Globovisión. (18 de julio de 2018).

0: https://www.youtube.com/watch?v=UJUFLQEcRiEGonz 100%

Jessy Divo de Romero: la diáspora ha afectado al sector universitario en Venezuela 2/5 [

Archivo de video]. Caracas, Venezuela: Globovisión. Recuperado de: https:// www.youtube.com/watch?v=UJUFLQEcRiE González, J., Salazar, F., Ortíz, R. y Verdugo, D. (2018). Gestión estratégica: herramienta para la toma de decisiones organizacionales. TELOS, 21(1), 242-267. Recuperado de: http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002/3869 Heidegger, M. (1953). Ser y tiempo. Ciudad de México, México: Fondo de Cultura Económica.

Husserl, E. (1949). Ideas relativas a la fenomenología pura y una filosofía fenomenológica. Ciudad de México,

México: Fondo de Cultura Económica.

0: https://www.researchgate.net/ publication/342922640_Tecnociencia_Una_innovacion_educativa_enemiga_del_pasado 100%

1: https://revistas.unphu.edu.do/index.php/aula/article/view/140 100%

Leal, J. (2011). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación.

Valencia, Venezuela: Litorama.

Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Ciudad de México, México: Trillas.

0: https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1 100%

Monagas, D. (2010). Consideraciones sobre la gerencia universitaria en la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.

Actualidad Contable FACES, 6(6), 33-37- Recuperado de: https://www.redalyc.org/ pdf/257/25700605.pdf

Niño, L. y Piñero, M. (2016). Significados sociales de la gerencia universitaria en el contexto de transformación institucional. Chakiñan, 1, 101-117. Recuperado de: http:// scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rchakin/n1/2550-6722-rchakin-01-00101.pdf

Noticiero Televen. (13 de diciembre de 2019). La Entrevista: Cecilia García Arocha [Archivo de video]. Caracas, Venezuela: Televen. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=I0r9GDpcHNs

0: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html 100%

Padrón

0: https://docplayer.es/150169396-Junta-directiva-de-la-revista-estudios-culturales.html 81%

1: http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias//estudios_culturales/num22/vol11n222018.pdf 81%

J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. Cinta de Moebio, 28, 1-28.

Recuperado de: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html

Parra, M. (2017). La reinstitucionalización de la educación superior en Venezuela ¿Descolonización del conocimiento?. Laplage em Revista, 3(3), 52-64. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6192027 Pedraja, L., Araneda, C., Bernasconi, A. y Viancos, P. (2019). Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. Revista Venezolana de Gerencia, 23(1), 184-199.

DOI: https://doi.org/10.37960/revista.v23i1.24463

Pérez, G. y Moreno, Z. (2017). Constructo teórico sobre la gerencia universitaria. Criterio Libre, 26, 23-42. Recuperado de: https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/1030/800

0: http://espaciodigital.upel.edu.ve/bitstream/123456789/918/1/RUTH%20FUENMAYOR-DOCTORADO-2.pdf 100%

Piñero, M. y Rivera, M. (2013). Investigación cualitativa: orientaciones procedimentales. Barquisimeto,

Venezuela:

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Ramírez, T. (2020). La universidad autónoma venezolana y su lucha por sobrevivir al socialismo del Siglo XXI. Cinco propuestas para su rescate. Universidades, 83, 53-72.

DOI: https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.76 Redacción Web. (2018).

Jessy Divo: irrespeto al presupuesto y al salario busca el cierre de las universidades.

El Carabobeño. Recuperado de:

https://www.el-carabobeno.com/jessy-divo-irrespeto-al-presupuesto-al-salario-busca-cierre-las-universidades/

Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. Ciudad de México, México: Pearson Educación de México. Rodríguez, M. (2020). Importancia del componente axiológico en la gerencia avanzada desde una visión reflexiva. Gerens, 6, 22-31. Recuperado de: http://150.187.216.84/index.php/rgerens/article/view/1086

Rodríguez, P. y García J. (2017). Retrospectiva de la política universitaria en Venezuela. Voces de la Educación, 2(2), 133-156. Recuperado de: https://revista.vocesdelaeducacion.com.mx/index.php/voces/article/view/73/64

Schein, E. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica. Barcelona, España: Plaza & Janes Editores.

Stoner, J. Freeman, E. & Gilbert, D. (1996). Administración. Ciudad de México, México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

0: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/21333 85%

1: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/download/21333/144814487628 85%

Ugalde, L. (2020). Retos para la universidad 2020 en Venezuela. Universidades, 83, 135-153. DOI: https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99

Verenzuela, D. y Salas A. (2021). Cultura organizacional: develando significaciones intersubjetivas en una universidad autónoma venezolana. Estudios de Administración, 28(1), 5-26. Recuperado de: https://estudiosdeadministracion.uchile.cl/ Verenzuela, D. (2020).

Cultura organizacional: una mirada desde los gerentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. (Tesis doctoral).

Universidad Yacambú, Venezuela. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=283820

Wong, N. (2015). Percepciones del docente y condiciones organizacionales para implementar una cultura de investigación entre el profesorado universitario. El caso de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (Tesis doctoral) no publicada. Universidad de Almería, España.

Zavarce, C., Briceño, M. y Chacín, M. (2009). Descriptores del pensamiento gerencial emergente. Visión Gerencial, 1, 187-201. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880006.pdf

Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación ISSN 1390-9150/ Vol. XX / Nro. XX / enero-abril / Año. XXXX / pp. XX-XX

14

1

Hit and source - focused comparison, Side by Side:

Left side: As student entered the text in the submitted document.
Right side: As the text appears in the source.

Instances from: analisis-critico-gerencia-y-transformacion-educacion-universitaria-diversos-postulados.doc

3	95%	3: analisis-critico-gerencia-y-transformacion-educacion-universitaria-diversos-postulados.doc	95%
Venezuela. Drucker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá,		Venezuela, 5.453, Marzo 24, 2000. Drucker, P. (1999). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá:	

Instances from: 15. Josseilin Jasenka Marcano Ortega.docx

4	95%

Venezuela.

Drucker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá,

4: 15. Josseilin Jasenka Marcano Ortega.docx	95%

Venezuela, 5.453, Marzo 24, 2000. Drucker, P. (1999). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá:

Instances from: a83d6030-a538-4833-9e7c-0f6cb2d53abe

1	76%
superar la comodidad de la certeza y enfrentar el desafío de la incertidumbre... a través de una dinámica gerencial que anticipe futuros y busque la participación de nuevos actores sociales" (	

1: a83d6030-a538-4833-9e7c-0f6cb2d53abe	76%
superar la comodidad de la certeza y enfrentar el desafio de la incertidumbre del panorama actual a traves de una dinamica gerencial que anticipe futuros y busque la participacion de nuevos actores sociales.	

Instances from: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/21333

13 85%

Ugalde, L. (2020). Retos para la universidad 2020 en Venezuela. Universidades, 83, 135-153. DOI: https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99

13: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/21333 85%

Ugalde sj, L. (2020). Retos para la universidad 2020 en Venezuela, Universidades, 71 (83), pp 13-153, https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99

Instances from: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/download/21333/144814487628

14 85%

Ugalde, L. (2020). Retos para la universidad 2020 en Venezuela. Universidades, 83, 135-153. DOI: https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99

14: http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/download/21333/144814487628 85%

Ugalde sj, L. (2020). Retos para la universidad 2020 en Venezuela, Universidades, 71 (83), pp 13-153, https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99

Instances from: https://www.youtube.com/watch?v=UJUFLQEcRiEGonz

5	100%
Jessy Divo de Romero: la diáspora ha afectado al sector universitario en Venezuela 2/5 [	

5: https://www.youtube.com/watch?v=UJUFLQEcRiEGonz	100%
Jessy Divo de Romero: La diáspora ha afectado al sector universitario en Venezuela (2/5) -	

Instances from: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html

9	100%

Padrón

J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. Cinta de Moebio, 28, 1-28.

9: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html	100%

Padrón, J. 2007. Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. Cinta moebio 28: 1-28

Instances from: https://docplayer.es/150169396-Junta-directiva-de-la-revista-estudios-culturales.html

10	81%

J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. Cinta de Moebio, 28, 1-28.

Recuperado de: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html

10: https://docplayer.es/150169396-Junta-directiva-de-la-revista-estudios-culturales.html	81%

J. Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el siglo XXI (2007). Cinta de Moebio 28, 1:28. (Documento en línea). Disponible en: www. moebio.uchile.cl/28/padron.html.

Instances from: https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1

2 100%

procesos “administrativos-académicos cuyo fin es la búsqueda del cumplimiento de los objetivos institucionales” (

2: https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1 100%

procesos administrativos-académicos cuyo fin es la búsqueda del cumplimiento de los objetivos institucionales”. (

8 100%

Monagas, D. (2010). Consideraciones sobre la gerencia universitaria en la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.

8: https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/download/6/7%3Finline%3D1 100%

Monagas, D. (2003). Consideraciones sobre la gerencia universitaria, en la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.

Instances from: http://espaciodigital.upel.edu.ve/bitstream/123456789/918/1/RUTH%20FUENMAYOR-DOCTORADO-2.pdf

12 100%

Piñero, M. y Rivera, M. (2013). Investigación cualitativa: orientaciones procedimentales. Barquisimeto,

Venezuela:

12: http://espaciodigital.upel.edu.ve/bitstream/123456789/918/1/RUTH%20FUENMAYOR-DOCTORADO-2.pdf 100%

Piñero, M. y Rivera, M. (2013). Investigación cualitativa: Orientaciones procedimentales. Barquisimeto, Venezuela:

Instances from: https://www.researchgate.net/publication/342922640_Tecnociencia_Una_innovacion_educativa_enemiga_del_pasado

6	100%

Leal, J. (2011). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación.

6: https://www.researchgate.net/publication/342922640_Tecnociencia_Una_innovacion_educativa_enemiga_del_pasado	100%

Leal, J. (2005). La autonomía del sujeto investigador y la

metodología de investigación.

Instances from: http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias//estudios_culturales/num22/vol11n222018.pdf

11 81%

J. (2007). Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el Siglo XXI. Cinta de Moebio, 28, 1-28.

Recuperado de: http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html

11: http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias//estudios_culturales/num22/vol11n222018.pdf 81%

J. “Tendencias epistemológicas de la investigación científica en el siglo XXI” (2007). Cinta de Moebio 28, 1:28. (Documento en línea). Disponible en: www. moebio.uchile.cl/28/padron.html .

Instances from: https://revistas.unphu.edu.do/index.php/aula/article/view/140

7	100%
Leal, J. (2011). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación.	

7: https://revistas.unphu.edu.do/index.php/aula/article/view/140 100%

Leal, J. (2005). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación.