

**GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO
EDUCATIVO VENEZOLANO**

Un enfoque introspectivo-vivencial para incluir



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO
EDUCATIVO VENEZOLANO

Autor: MSc. Pablo Aure Sánchez

Tutora: Dra. María G. Lasaballett

Valencia, junio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA
EN EL CONTEXTO EDUCATIVO VENEZOLANO

Autor: Pablo Aure Sánchez

Tesis Doctoral presentada ante Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Doctor en Educación.

Valencia, junio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES



ACTA DE DISCUSIÓN DE TESIS DOCTORAL

En atención a lo dispuesto en los Artículos 145, 147, 148, y 149 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 146 del citado Reglamento, para estudiar la Tesis Doctoral titulada:

GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO EDUCATIVO VENEZOLANO

Presentada para optar al grado de **DOCTOR EN EDUCACIÓN** por el aspirante:

PABLO AURE
C.I.: V- 5.208.546

Realizada bajo la tutoría de la Dra., **MARÍA LASABALLET** titular de la cédula de identidad N° V-15.363.124

Una vez evaluada la Tesis presentada, se decide que la misma está **APROBADA**.

En Bárbula, a los veinticinco días del mes de junio del año dos mil veinticuatro.

Dr. José Tadeo Morales
C.I.: V- 7.014.500
25/06/2024

Dra. Esther Saavedra
C.I.: V-3.963.602
25/06/2024

Dra. Miriam Rodríguez
C.I.: V-3. 691.734
25/06/2024



Dra. María Lasaballet
C.I.: 15.363.124
25/06/2024

Dr. José Cloverá
C.I.: V- 20.387.856
25/06/2024

SG/km

TG-09-24



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Dra. María Gabriela Lasaballett A. C.I.: V-15.363.124 Acepto la tutoría del presente Trabajo de Investigación Doctoral presentado por el ciudadano MSc. Pablo Aure Sánchez, titular de la C.I. N° V-5.208.546.

TÍTULO

**GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO
EDUCATIVO VENEZOLANO**

Según las condiciones de la dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación- Universidad de Carabobo.

Dra. María Gabriela Lasaballett A.

C.I.: V-15.363.124

Valencia, 15 de octubre de 2023



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



AVAL DEL TUTOR

Quien suscribe, María Gabriela Lasaballett A., titular de la Cédula de Identidad N° V-15.363.124 en mi condición de tutora de la tesis titulada: **GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO EDUCATIVO VENEZOLANO** presentado por el ciudadano MSc. **Pablo Aure Sánchez** titular de la C.I. N° V-5.208.546 expreso que dicha investigación doctoral reúne los elementos de rigor para ser sometida a evaluación por parte del jurado examinador que a bien se designe. Por lo tanto, doy fe de su contenido y autorizo su presentación ante la Comisión Coordinadora del Doctorado en Educación, de la Facultad de Ciencias de la Educación, de la ilustre Universidad de Carabobo.

En Valencia a 1 día del mes de abril del año 2024.

Dra. María Gabriela Lasaballett A.

C.I.: V-15.363.124



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



PLAN DE ACTIVIDADES

AÑO	ACTIVIDADES	TAREAS
feb/2021	Búsqueda y organización de información impresa y digital	Lectura y análisis de bibliografía relacionados con el objeto de investigación
jun/2022	Interacción con posibles sujetos de investigación de la comunidad	Intercambio de información recabada mediante el contacto con personas conocedoras del área
feb/2023	Arqueo y análisis de los antecedentes nacionales e internacionales relacionados con el objeto de estudio	Redacción de momentos I y II Revisión por la tutora
jun/2023	Redacción del momento recorrido metodológico	Lectura y análisis de la documentación recopilada en el proceso
oct/2023	Elaboración y entrega del proyecto de tesis ante la comisión	Revisión y aprobación del proyecto por la la comisión
ene/2024	Elaboración y validación del guión de preguntas	Revisión de lo realizado y revisión por la tutora
ene/2024	Aplicación de entrevistas	Transcripción de las entrevistas
feb/2024	Análisis de la información recogida en las entrevistas	Presentación y análisis de la información
mar/2024	Redacción de los momentos IV y V	Lectura, revisión y corrección de las observaciones
mar/2024	Entrega de la tesis ante la comisión doctoral	Evaluación por el jurado asignado por la Comisión Doctoral
abril/2024	Presentación de tesis doctoral	Defensa y Presentación Pública

Comentarios finales de la Investigación: La tesis tiene relevancia, idoneidad y pertinencia del objeto de conocimiento. Cumplió con las intencionalidades y sobrepasó las expectativas en el recorrido metodológico lo cual permitió abrir nuevas discusiones y líneas de investigación a futuro. El investigador logró interpretar las experiencias y vivencias de los sujetos de investigación bajo teóricos contemporáneos. Presentó avances, así como consultas permanentes sobre las estrategias definidas, así como los procesos a seguir y a la Comisión Coordinadora del Doctorado.

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección de la Tesis Doctoral arriba mencionada.

MSc. Pablo Aure Sánchez
C.I. N° V-5.208.546

Dra. María Gabriela Lasaballett A.
C.I.N° V-15.363.124

En Valencia a 1 día del mes de abril de 2024.

ÍNDICE

	Pág.
CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	4
AVAL DEL TUTOR	5
ACTA DE DISCUSIÓN	6
PLAN DE ACTIVIDADES	7
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
PREÁMBULO	14
MOMENTO I	
EL FENÓMENO	17
Abordaje de la gestión universitaria humanizadora	17
Interrogantes del estudio	25
Intencionalidades de la investigación	26
Intencionalidad general	26
Intencionalidades específicas	26
Importancia y justificación del estudio	26
MOMENTO II	
UNIVERSO TEÓRICO VINCULANTE	30
Antecedentes de la investigación	30
Teorías que sustentan la investigación	42
Teoría del cambio	43
Gestión de los Cambios Organizacionales	45
La educación para incluir	48
La educación para humanizar	53
Matriz epistémica del estudio	60
MOMENTO III	
RECORRIDO METODOLÓGICO	66
Metódica de investigación	66
Diseño de la investigación	71
Enfoque introspectivo-vivencial	72
Marco poblacional	74

Proceso de recolección de la información	76
Proceso de análisis de la información	77
Consentimiento informado según los principios bioéticos	78
Veracidad y credibilidad	81
Triangulación epistémica	82
MOMENTO IV	
DEVELAMIENTO DEL OBJETO DE ESTUDIO	83
Presentación y análisis de información	83
Triangulación o discusión de la información	97
MOMENTO V	
GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA SEGÚN EL ENFOQUE INTROSPECTIVO-VIVENCIAL	124
EPÍLOGO	137
REFERENCIAS	142
ANEXOS	148

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1. Matriz epistémica del estudio Matriz epistémica del estudio	61
2. Enfoque epistemológico introspectivo-vivencial	73

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Proceso de análisis de la información	78
2. Método de aplicación del criterio de dependencia	82
3. Unidades de significado trascendente de la educación como un derecho humano fundamental en el contexto educativo venezolano	87
4. Unidades de significado trascendente acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana	90
5. Unidades de significado trascendente acerca de los cambios que se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora	92
6. Unidades de significado trascendente cómo concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la UC	94
7. Unidades de significado trascendente de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación	96
9. Gestión universitaria humanizadora en el contexto venezolano	131
10. Modelo para la gestión humanizadora de los cambios organizacionales. Caso: Universidad de Carabobo	136



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



**GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO
EDUCATIVO VENEZOLANO**

Autor: MSc. Pablo Aure Sánchez

Tutora: Dra. María G. Lasaballett

Fecha: Junio, 2024

RESUMEN

En las últimas décadas, la gestión universitaria en Venezuela ha enfrentado desafíos por diversos factores que limita el cumplimiento efectivo de su función rectora y vulnerando el derecho humano fundamental a la educación. Grandes dificultades que también han afectado directamente el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores universitarios, como la precarización de las condiciones de trabajo, la limitación de la libertad académica y la falta de reconocimiento de sus derechos fundamentales. En este sentido, se presenta la intencionalidad de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque Introspectivo-Vivencial en el contexto educativo venezolano. En la metódica del estudio doctoral se tuvo como unidad de referencia a la Universidad de Carabobo y 3 sujetos de investigación de carácter primario. Una de ellas es autoridad de carácter rectoral, uno de las autoridades decanales y otro del nivel de director respectivamente bajo seudónimos respaldado por protocolos éticos bajo normativas de protección y confidencialidad de la información recopilada de quienes participaron en una entrevista fenomenológica. Lo que permitió analizar unidades significantes relevantes y trascendentes para darle cumplimiento a las intencionalidades del estudio. A modo de prolegómenos se concluye que la gestión humanizadora en la universidad venezolana implica la implementación de políticas y prácticas que fomenten la inclusión, la equidad y la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria. Esto incluye la creación de espacios de diálogo y debate, la promoción de la diversidad y la valoración de las diferencias, así como la atención a las necesidades y demandas de los estudiantes en términos de acceso a la educación y apoyo emocional.

Descriptor: gestión universitaria, educación humanizadora, fenomenología Introspectivo-Vivencial

Línea de investigación: Educación, Sociedad y Cultura



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN



**HUMANIZING UNIVERSITY MANAGEMENT IN THE VENEZUELAN
EDUCATIONAL CONTEXT**

Autor: MSc. Pablo Aure Sánchez

Tutor: PhD. María G. Lasaballett

Date: June, 2024

ABSTRACT

In recent decades, university management in Venezuela has faced challenges due to various factors that limit the effective fulfillment of its governing function and violate the fundamental human right to education. Great difficulties that have also directly affected the exercise of labor rights of university workers, such as the precariousness of working conditions, the limitation of academic freedom and, finally, the lack of recognition of their fundamental rights. In this sense, the intention of interpreting a humanizing university management according to the Introspective-Experiential approach in the Venezuelan educational context is presented. In the methodology of the context of the doctoral study, the University of Carabobo and 3 subjects from primary research. One of them is a rector-level authority, one of the decanal authorities and another of the director level respectively under pseudonyms supported by ethical protocols under protection regulations and the confidentiality of the information collected by those who participated in a phenomenological interview. Based on the above, it was possible to analyze relevant and transcendent significant units to fulfill the intentions of the study. As a preliminary, it is concluded that humanizing management in the Venezuelan university implies the implementation of policies and practices that promote inclusion, equity and active participation of all members of the university community. This includes the creation of spaces for dialogue and debate, the promotion of diversity and the appreciation of differences, as well as attention to the needs and demands of students in terms of access to education and emotional support.

Descriptors: university management, humanizing education, introspective-experiential phenomenology

Research line: Education, Society and Culture

PREÁMBULO

Hablar de una gestión universitaria acorde al contexto educativo venezolano implica una seria reflexión sobre el futuro y obliga también a un planteamiento sobre lo que se ha hecho y lo que toca por hacer. La necesidad de partir de la realidad es fundamental, ya que la gestión y sus gerentes tiene a la vez de una postura ontológica, una práctica que se concreta en la cotidianidad. De allí que se emprenda la tarea de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano apoyado en la información documental y empírica disponible, al abordar temas esenciales para comprender, por una parte, los desafíos que actualmente enfrenta la gestión universitaria y por la otra, la urgencia de cumplir su rol fundamental de aportar soluciones a los problemas de la Nación.

A través del análisis y confrontación de importantes interrogantes, la tesis logró la intencionalidad del autor de develar una nueva visión de la gestión universitaria según el enfoque introspectivo-vivencial que responda a los requerimientos del contexto educativo venezolano visibilizando los cambios que conlleven a la transformación necesaria de las casas de estudios universitarios en el marco del derecho humano fundamental de la educación, como referente la Universidad de Carabobo.

Esta tesis es, sin duda, una importante contribución para construir un espacio de reflexión sobre la gestión en la universidad venezolana, considerando la interacción que se produce de forma constante entre la sociedad y la universidad. Los cambios permanentes que se dan en la sociedad y en el conocimiento obligan a las universidades a asumir el reto de *re-crearse*, en vez de refugiarse en esquemas tradicionales ya desfasados.

Esta nueva idea de gestión universitaria, necesariamente tiene que partir de teorías fundamentales como la gerencia, la educación para humanizar, la educación para incluir, así como el enfoque introspectivo-vivencial y la gerencia integrada por cuánto debe configurar una gestión que afiance la legitimidad de la institución a favor del bien colectivo, la cooperación que exprese la sinergia de los actores, y la confianza

que asegure creer en el otro y actuar como sujeto digno de merecer credibilidad. Un elemento clave del nuevo concepto de la gestión universitaria es el compromiso constante con la humanización e inclusión.

De allí que esta tesis es, sin duda, una importante contribución para construir un espacio de reflexión sobre una nueva gestión universitaria, la cual se espera pueda suscitar el debate entre los investigadores interesados en la temática. Es menester señalar que el esfuerzo investigativo aspira convertirse en una tesis doctoral que teorice en torno a una gestión universitaria humanizadora. En este sentido, se propone un modelo universitario integrado para la gestión de los cambios organizacionales para la Universidad de Carabobo como un aporte teórico y a su vez, práctico, que sin duda contribuye al proceso de transformación anhelada en la universidad y la sociedad, el cual atravesó en distintos momentos.

En el momento I presentó el abordaje del fenómeno de estudio, las interrogantes, las intencionalidades de la investigación, así como la importancia y justificación del mismo. En el Momento II describió el universo teórico vinculante en el cual se realizó la revisión de diversos antecedentes de la investigación que se relaciona directamente con la temática tanto a nivel internacional como nacional. De igual manera se construye todo un andamiaje teórico y legal de la investigación que fundamentan el objeto de estudio. En el Momento III mostró el recorrido metodológico delineado durante todo el tránsito investigativo referido a la gestión universitaria humanizadora en el contexto de educativo venezolano que precisó de una metódica única, diseño y un plan de instrumentación metodológico soportado en un piso epistemológico que fundamenta el objeto de estudio. En ese sentido, se enmarca como referente fundamental las universidades públicas autónomas, específicamente la Universidad de Carabobo.

En el Momento IV se adentra en el análisis de la información recopilada mediante una rigurosa revisión, identificación de patrones, tendencias y relaciones significativas que contribuyan a responder las interrogantes planteadas al inicio de la investigación. Por ello constituye un paso fundamental en el desarrollo de la tesis doctoral, ya que ofrece una visión profunda y comprensiva de los hallazgos que

emergen de la información recopilada, abriendo paso a la interpretación y discusión con una visión enriquecedora sobre la gestión universitaria desde una perspectiva vivencialista-interpretativista para finalmente, realizar una propuesta de naturaleza teórica y práctica en el Momento V que describe el modelo universitario para la gestión de los cambios organizacionales concebido para la Universidad de Carabobo.

MOMENTO I

EL FENÓMENO

Este apartado presenta el abordaje del objeto de estudio, las interrogantes del estudio, las intencionalidades de la investigación, así como la importancia y justificación del estudio a fin de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo.

Abordaje de la gestión universitaria humanizadora

La gestión universitaria humanizadora es un concepto que se enmarca en la necesidad de comprender y abordar la universidad como un espacio que va más allá de la mera transmisión de conocimientos, enfocándose en el desarrollo integral de los individuos y su contribución a la sociedad. Según Lanz y Ferguson (2011), “una educación humanística es indispensable para el ejercicio de una ciudadanía asumida con criterio a la vez político y ético, y, en perspectiva, al mismo tiempo local y universal” (p. 186). De manera que, para comprender esta noción, es fundamental adentrarse en el significado tanto de gestión como de universidad, así como en las dinámicas que caracterizan el contexto educativo actual.

Siguiendo con este razonamiento, la gestión universitaria se inserta en una cultura organizacional que demanda ser analizada a la luz de los nuevos paradigmas del siglo XXI. En este sentido, las organizaciones inteligentes han modificado el panorama organizacional, lo cual contrasta con la aparente inmutabilidad del debate en torno a la universidad. Se evidencia un contraste entre una escolástica anacrónica y una modernidad que no termina de llegar, mientras que el mundo actual experimenta una era digital de organizaciones inteligentes, divergentes y caóticas, según estudios actualizados de organización y gestión universitaria donde “la calidad y la innovación, que impulsan a las instituciones de educación superior hacia el logro de

metas cada vez más altas y a cumplir de manera satisfactoria con las responsabilidades y expectativas que les son planteadas, entre éstas, las de impacto y proyección en el entorno social.” (Lanz y Ferguson, 2011, p.185)

De manera que es imperativo considerar los nuevos retos educativos, tales como el uso de la inteligencia artificial, la web y otros aspectos tecnológicos emergentes, los cuales deben ser incorporados a la gestión y procesos gerenciales tanto en la estructura organizacional como en el desarrollo de las actividades didácticas. La consolidación de una cultura organizacional que promueva una evaluación adecuada es igualmente esencial, evitando la visión de que la materia prima que llega a la universidad no es suficiente lo cual confirma las ideas de los autores, al señalar que

En el terreno de las mentalidades, de los hábitos cognitivos y de las tradiciones intelectuales se concentran poderosos obstáculos para los procesos de transformación en las universidades. Los actores involucrados se protegen recurriendo a los pretextos políticos, a la instrumentación de cuotas de poder y a la descalificación de adversarios reales o imaginarios. En todos los casos, con el mismo trasfondo: defensa (muchas veces instintivo-emocional) de visiones epistemológicas, pedagógicas y organizacionales instaladas en recónditos espacios de la mente, convertidas en discursos y prácticas y asentadas en aparatos (las universidades y todo el sistema educativo) que se reproducen inercialmente merced a la fuerza del sentido común que organiza la cohesión del sistema social dominante (Lanz y Ferguson, 2011, p.179).

Mientras que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) aboga por la inclusión, prosecución y culminación bajo esquemas de educación de calidad, bajo un enfoque crítico y propositivo en la gestión universitaria, se observa, entonces, una crisis permanente, particularmente en el ámbito venezolano, donde el Curriculum oculto ha prevalecido sobre las directrices curriculares establecidas por dicho organismo internacional.

Esta situación ha generado un estancamiento en los procesos de cambio y desarrollo educativo, como los plantean Lanz y Ferguson (2011) al afirmar que “una

reforma del pensamiento no es, pues, la cubierta retórica de un discurso acomodado a los pequeños retoques de categorías fuera de uso, de paradigmas eclipsados, de modelos de análisis en franca decadencia” (p.186) sino una revisión de los escenarios de investigación sobre Reformas Universitarias para identificar las barreras que impiden la transformación educativa porque definitivamente “una reforma de la universidad tampoco puede conformarse con los arreglos burocráticos a los que están dispuestos a regañadientes los funcionarios de turno, los partidos políticos residuales que aún detentan cuotas de poder, los grupos y las sectas que controlan pragmáticamente la maquinaria subyacente a los emblemas pomposos del Alma Mater” (p.186).

Considerando que la universidad se concibe como un escenario fundamental del hecho educativo, desde la UNESCO el debate educativo ha girado a lo largo de la vida en torno a cuatro pilares: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser. Sin embargo, la atención se ha centrado en los dos primeros, descuidando los aspectos relacionados con la convivencia y la construcción del ser. Esto ha llevado a que la universidad asuma una parte de responsabilidad en la consolidación de la exclusión y el resentimiento social, fenómenos que han configurado la sociedad contemporánea.

Es así como el análisis de la educación demanda una revisión profunda del sujeto educativo y de la teleología de la educación, con el propósito de contribuir a la formación de una sociedad deseada. La formación del ciudadano se erige como un elemento significativo en este proceso, que requiere de una gestión universitaria humanizadora comprometida con el desarrollo integral de los individuos y el fortalecimiento de la sociedad en su conjunto enmarcada en “una agenda de algún modo comprometida con un cierto entorno epistemológico, con una determinada visión de la academia, la educación, la ciencia, la tecnología, los saberes populares y la sociedad misma (Lanz y Ferguson, 2011, p. 186) algunos de cuyos elementos destacados son los siguientes: La pertinencia social, democracia, equidad, calidad e innovación, autonomía responsable, ejercicio del pensamiento crítico, formación integral y la educación a lo largo de la vida.

Considerando que las universidades venezolanas en su concepción de “comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre” según lo establecido en el artículo 1° de la Ley de Universidades (1970). Se encuentra en crisis, la gestión universitaria no puede dar respuesta a la realidad existente, siendo necesario replantear los escenarios, dando paso a otras formas de hacer las cosas, a través de reformas estructurales, funcionales y organizativas en correspondencia con el desarrollo mundial y regional.

De tal modo, que las instituciones educativas se han visto impactadas por la situación actual, lo cual les impide cumplir sus roles fundamentales, en el caso de las universidades venezolanas. Es vital considera que éstas se encuentran al servicio de la Nación, por lo tanto, deben realizar una función rectora en la educación, así como en el área de la ciencia, tecnología, y la cultura, de hecho, para poder dar cumplimiento efectivo a sus principales cometidos todas sus acciones deben dirigirse a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; de igual forma, son las llamadas a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita el país para su adecuado desarrollo, tal como lo prevé el contenido de los artículos 2 y 3 del antes referido instrumento normativo.

En la actualidad los hechos y las circunstancias son otras, es una realidad social, económica y organizacional totalmente opuesta a la existente en épocas pasadas, son muchas las carencias, insuficiencias y privaciones además de los conflictos socio laborales en el sector, a pesar de que cada época trae diferentes enfoques, el que está ocurriendo ahora, es único, inédito e impone nuevos desafíos que hacen necesario poner en marcha un proceso de profunda reforma en el sistema educativo venezolano, en virtud de que son incontables los factores que están alterando el tradicional modelo de educación y liderazgo.

La gestión universitaria está atravesando una compleja crisis multifacética resultante de la combinación de factores como la crisis humanitaria, la migración de profesionales, la falta de recursos y entre otros que ha generado desafíos

significativos para el acceso a una educación universitaria de calidad en el país, lo cual demanda estrategias enfocadas en la creación de nuevas herramientas para generar cambios positivos en los ámbitos institucionales educacionales.

De manera que lo imperioso hoy es emprender proyectos de reforma que impliquen el cambio; siendo el mismo una oportunidad para involucrar a todos, ya que la gestión exige ser reformada en todos sus niveles desde Pregrado hasta Postgrado haciendo énfasis en todos aquellos aspectos y condiciones que hagan posible un óptimo desarrollo institucional y que propenda al acceso, permanencia, prosecución y culminación de los estudios universitarios garantizando así el desarrollo pleno del derecho humano fundamental a la educación.

Es pertinente señalar que las universidades están llamadas a ser agentes de cambio en todo momento, funcionando como un gran sistema dinámico e interrelacionado con todas sus partes, siendo pertinente referir la reunión celebrada del 5 al 9 de octubre de 1998 en la sede de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en París, con la intención de encontrar soluciones para los desafíos y de poner en marcha un proceso de profunda reforma de la educación universitaria. Del seno de dicha reunión surgió la Declaración Mundial de la UNESCO (1998) en virtud de la cual se establecieron diversos planteamientos, como la demanda de una educación superior sin precedentes, gran diversificación, mayor toma de conciencia, y la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico para la construcción del futuro, de cara a lo cual, las nuevas generaciones deben estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales.

Es importante resaltar también, que la UNESCO posicionó la educación como uno de los pilares fundamentales de los derechos humanos, la democracia, el desarrollo sostenible y la paz. De forma que ésta deberá ser accesible para todos a lo largo de toda la vida, en ese sentido, siendo la educación uno de los pilares fundamentales de los derechos humanos, es propicio visibilizar los cambios necesarios que conlleven a una transformación del conjunto orgánico y estructurado del sistema educativo,

ubicando todos aquellos aspectos y factores que impiden y obstruyen el ejercicio pleno de tal derecho fundamental.

En esta misma línea de ideas, los resultados del “Foro Mundial sobre la Educación”, promovida por la UNESCO (2015), destacan que ha continuado con la función de liderar y coordinar la agenda de la educación 2030, en cuyo seno se plasman compromisos comunes en materia de acceso, inclusión y equidad, igualdad de género, calidad, así como el aprendizaje a lo largo de toda la vida, y el fortalecimiento de la ciencia, la tecnología y la innovación, coincidiendo de alguna manera con las conclusiones y planteamientos de la Declaración Mundial (1998), antes mencionada.

En el marco de lo expuesto anteriormente es importante resaltar desde el punto de vista jurídico, la educación visibilizada como un derecho de naturaleza fundamental, prescrito en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), por ser inherente a todos los seres humanos, sin distinción de sexo, nacionalidad, raza, lengua, o cualquier otra condición o característica de la persona, teniendo por objeto el desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales, favoreciendo la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, promoviendo el desarrollo de actividades que mantengan la paz.

De esta misma forma, contextualizando en el orden jurídico interno, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) preceptúa la educación como un derecho humano y un deber social fundamental, siendo obligatoria y gratuita, bajo la responsabilidad del Estado, previendo además, la protección de los docentes (artículos 102, 103 y 104) el derecho a la información (artículo 28), la autonomía universitaria (artículo 109), el reconocimiento del interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y su aplicación (artículo 110) todo lo cual subyace para el desarrollo eficiente de un sistema educativo.

Siguiendo en el hilo discursivo de la educación como pilar y derecho social fundamental, el investigador Echegaray (2014), en ponencia intitulada: La educación

superior como derecho humano, sostiene que la educación es el cimiento en el que descansa el desarrollo nacional, así como la edificación de una nación justa, solidaria, incluyente, democrática y exitosa, por lo tanto, el derecho humano a la educación surge con el constitucionalismo social, cuando comienzan a reconocerse dentro del ordenamiento jurídico supremo como límite al poder público y garantía para asegurar el bienestar de los ciudadanos.

Por tanto, siendo la educación un derecho humano fundamental que tiene por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y de sus libertades fundamentales es urgente teorizar o generar una aproximación teórica en torno a la necesidad de comprender el derecho humano a la educación en el marco de una gestión universitaria humanizadora que permita generar los cambios necesarios que conlleven a la transformación de la Educación Universitaria en el nivel de Pregrado, tópico de interés para la investigación que acá se propone, al respecto, los autores Ferrer y Pelekais (2004), en un trabajo titulado: Tendencias Gerenciales y la Gestión Universitaria resalta que quienes gerencian las universidades deben liderar el cambio con nuevos enfoques que le permitan la mejora permanente, evaluando y adoptando los criterios de las organizaciones de Educación Superior con indicadores que apunten hacia la competitividad y al éxito con resultados tangibles e intangibles.

Es importante resaltar además, que la situación actual es totalmente disímil, opuesta y desigual, de carencia de recursos e insuficiencias presupuestarias graves que limitan su funcionamiento, así como nuevas formas de realizar los procedimientos, nuevos procesos de enseñanza y aprendizaje, otras condiciones y espacios, de hecho, la gestión universitaria exhibe un escenario tan complejo y difícil que hace cuesta arriba el cumplimiento de todos sus deberes fundamentales, solo se visibiliza una alta deserción estudiantil, un éxodo masivo de docentes universitarios, así como condiciones económicas precarias que impiden la continuidad de los estudios.

En el mismo sentido, una acentuada crisis de los servicios públicos afecta de forma importante al estudiantado y la comunidad universitaria. Están presentes la escasez, la inseguridad, los bajos sueldos y salarios, la inexistencia de beneficios sociolaborales,

la ausencia de condiciones mínimas para el desarrollo del acto educativo lo que coincide con la falta de motivación de sus actores principales, entre otros factores que cada día hacen más dificultoso el entorno educativo universitario. Todo en conjunto ha conllevado al desmoronamiento inevitable de la gestión universitaria, lo que dibuja y conllevará a mediano plazo a la destrucción del país y la pobreza de sus ciudadanos, traduciéndose en violación flagrante de derecho humano fundamental a la educación e incumplimiento efectivo del deber y obligación social del Estado.

Para mayor cavilación en torno a la realidad universitaria actual, Ugalde (2020) en artículo intitulado: Retos para la Universidad 2020 en Venezuela, describe la dramática situación de las universidades venezolanas resaltando las trágicas condiciones y su pérdida extrema de presupuesto, profesores, investigadores, personal y estudiantes; señalando que es indispensable recrearla, pero que no es posible reconstruir la universidad venezolana con los esquemas y modelos anteriores debido a que el Estado está endeudado, arruinado, y con la empresa productora en agonía, destaca además el autor, que ese renacer requiere una alianza fuerte, efectiva y productiva entre la empresa y la universidad, con la diversificación de las fuentes de auspicio y el restablecimiento de la autonomía y la libertad de cátedra.

Teniendo en cuenta lo anterior es significativo puntualizar que las casas de estudios universitarias de carácter público hoy más que nunca requieren ser abordadas de forma inmediata debido a los diversos factores que hoy las afectan, por una parte es el deterioro y estado de escasez de recursos en que se encuentran, así como el éxodo masivo y acentuado de su comunidad (estudiantes, docentes, empleados y obreros), que renuncian en estampida debido los bajos salarios y las ínfimas condiciones sociolaborales actuales, y por otro lado, el cambio social, avances tecnológicos, distintas formas de hacer las cosas, nuevas formas de pensar y paradigmas que no se conjugan con su actual situación, si bien a pesar de que cada momento o ciclo tiene su propio enfoque y dirección, lo que está ocurriendo en el contexto educativo venezolano ahora es único e impone nuevos desafíos para la sobrevivencia.

En este sentido, es forzoso poner en marcha procesos de cambio que conlleven a una profunda reforma e involucre a todos sus actores (docentes, empleados, obreros y

estudiantes) hoy son múltiples los aspectos que están alterando su funcionamiento, sus espacios y aulas, es el tradicional modelo de educación que debe ser revisado así como el liderazgo; en el caso de las Universidades es imperativo hacerlo, ya que éstas se encuentran al servicio de la Nación teniendo como obligación fundamental aportar soluciones a los problemas del país, es imperioso liderar los cambios que coadyuven a una reforma universitaria profunda, en su nivel de Pregrado, interesando generar una aproximación teórica que permita comprender el derecho humano a la educación como obligación y deber social fundamental del Estado, y la necesidad de liderar una gestión universitaria humanizadora con un enfoque Introspectivo-Vivencial teniendo en cuenta el contexto educativo venezolano, con especial referencia en el sector universitario público en el nivel de Pregrado.

Interrogantes del estudio

Visto el panorama que circunda el contexto educativo venezolano se generan diversas interrogantes a diario y teniendo en cuenta la necesidad de darle respuestas se presentaron los siguientes supuestos investigativos a partir de la experiencia y vivencias de los sujetos de estudio: ¿Cómo se garantiza la educación como un derecho humano fundamental en el SEU a tenor de la normativa legal vigente en Venezuela?, ¿Cómo define una gestión humanizadora en la universidad venezolana?, ¿Qué cambios se deben generar dentro del SEU precisando las implicaciones de dichos cambios en la Universidad de Carabobo?, ¿Cómo podría concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo?, ¿Cuáles serían, desde su perspectiva, aquellos aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad de Carabobo desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación?

Intencionalidades de la investigación

Intencionalidad general

Interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo.

Intencionalidades específicas

Indagar las fuentes relacionadas con la gestión universitaria en el acto educativo y como derecho humano fundamental en el subsistema educativo venezolano.

Comprender la situación actual de la gestión universitaria precisando las implicaciones de los cambios de la Universidad de Carabobo.

Develar una gestión universitaria humanizadora orientada hacia una transformación en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo.

Importancia y justificación del estudio

La investigación doctoral que se propone obedece a una inquietud y preocupación de su autor, quizá por ser docente universitario e integrante de la comunidad que conforma la Universidad de Carabobo, aunado al apego irrestricto y defensa de los derechos humanos fundamentales, entre los que destaca el derecho a la educación. Su importancia y presencia en todos sus niveles está orientada al desarrollo del potencial creativo de cada ser humano en condiciones determinadas, constituyendo de esta manera el derecho a la educación, el eje central en la creación, transmisión y reproducción de las diversas manifestaciones y valores culturales, así como las invenciones, expresiones, representaciones y características propias para apreciar, asumir y transformar la realidad, concepción que se desprende del contenido del artículo 4° de la Ley Orgánica de Educación.

En el contexto educativo venezolano es preciso comprender su situación actual y especialmente el objeto del presente estudio, la gestión universitaria. Ésta debe revisarse y replantearse ya que estamos obligados a sobrevivir en el nuevo escenario que se impone caracterizado por carencias, insuficiencias, y emergencias de naturaleza social, económica, política, tecnológica y hasta de naturaleza moral y ética que sacuden y trastocan sus estructuras organizativas, materiales y humanas.

Por lo tanto, en la presente investigación es necesario analizar aquellos aspectos y condiciones de la gestión universitaria que hacen inviable el ejercicio efectivo del derecho a la educación, vista la importancia de esta a lo largo de toda la vida, como proceso de formación integral, de forma continua, de carácter gratuito, sin discriminación, y como deber social fundamental orientado al desarrollo del potencial creativo del ciudadano, además interesa examinar la función del Estado que lo asume como función indeclinable y de máximo interés.

Asimismo, es imperativo el abordaje de la gestión universitaria en el contexto venezolano para precisar la situación actual, así como determinar los cambios necesarios que deben emprenderse con el liderazgo necesario en aras de su transformación en cuyo seno se desarrollan procesos esenciales para promover, fortalecer y profundizar la formación de ciudadanos críticos, reflexivos, sensibles y comprometidos social y éticamente con el desarrollo del país, según lo preceptuado en la Ley Orgánica de Educación, teniendo en cuenta que el Estado tiene como deber prioritario crear y sostener instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, la permanencia y la prosecución educativa.

Además la investigación tiene vigencia e importancia porque pretende identificar todos aquellos aspectos que requieren ser revisados a fin de generar cambios que permitan transformar la gestión universitaria, cónsono y viable que coadyuve al pleno desarrollo económico, social y cultural del país, a la vez, contribuya al respeto de los derechos humanos como tema sensible y de obligación del Estado, siendo necesario defender su condición inalienable e irrenunciable plasmado en el preámbulo de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, promoviendo mediante la enseñanza y la educación el respeto a los derechos y

libertades, asegurando con medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universal y efectivo.

Es importante destacar como justificación del estudio, lo planteado por la investigadora argentina Cardozo (2013) quien a través de un trabajo titulado: La educación superior universitaria ¿un derecho humano? refiere la concepción de la educación como derecho humano, que como tal se encuentra reconocido en diversos pactos y tratados de derechos humanos regionales e internacionales, puntualizando que el Estado como garante de los derechos humanos debe respetar, proteger, garantizar y promover el derecho a la educación como cualquier otro derecho, de tal modo, que la educación a nivel internacional a tenor de pactos y tratados se reconoce con el carácter de derecho humano fundamental, por lo que interesa conocer y analizar su naturaleza así como su garantía en los tratados internacionales e incluso en la normativa legal interna.

En consonancia con lo anterior es bueno referir también, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) que preceptúa la educación como un derecho humano y un deber social, abierto a todas las corrientes del pensamiento, que propende al desarrollo del potencial creativo de cada ser humano, así como el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de identidad nacional, con una visión latinoamericana y universal.

En el entendido que el derecho a la educación se encuentra inmerso en un proceso de cambio continuo, y de readaptación a las realidades sociales actuales, es menester liderar una gestión universitaria que conlleve a una transformación profunda mediante una visión humanizadora e incluyente dada la importancia de su función en la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural, en todas sus formas de conformidad con la Ley Orgánica de Educación.

Finalmente, la tesis doctoral está adscrita a la línea de investigación del Programa doctoral de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de

Carabobo, *Educación, Sociedad y Cultura*. Se justifica por cuanto que el trabajo doctoral aporta un propósito definido en el contexto educativo venezolano hacia una gestión universitaria humanizadora fomentado valores como la tolerancia, el respeto a la diversidad, la solidaridad y la espiritualidad, promoviendo una perspectiva transmoderna en la coexistencia de las diferentes disciplinas con la docencia, la investigación y la extensión universitaria así como una formación continua y permanente para los docentes, en busca de una educación que contemplan los principios de pertinencia, calidad e internacionalización del conocimiento en función de la contribución a la transformación social de la realidad venezolana.

MOMENTO II

UNIVERSO TEÓRICO VINCULANTE

En este momento se presenta la revisión de diversos antecedentes de la investigación que se vinculan directamente con la temática tanto a nivel internacional como nacional. De igual manera se construye todo un andamiaje teórico que fundamenta la gestión universitaria humanizadora para finalmente, enmarcar un nuevo modelo para la gestión humanizadora de los cambios organizacionales cuyo referente es la Universidad de Carabobo.

Antecedentes de la investigación

En el ámbito internacional, Del Carpio (2021) presentó la tesis titulada Relación entre el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación en gestión universitaria, Región Callao. El mismo tiene como finalidad académica analizar la relación del liderazgo transformacional del rector y la autoevaluación en la gestión universitaria de la Región Callao, periodo 2021. El estudio recurrió a un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, con un diseño transversal. La población estuvo conformada por los docentes y personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao, que en total suma una cantidad de 500 profesionales en los dos locales de la universidad y la muestra fue constituida por 100 docentes y trabajadores administrativos que laboran en las dos sedes de la UNAC. Se seleccionó a 126 profesores de la comunidad de la sede principal y 74 personas de la sede administrativa.

Se aplicó una encuesta en escala de Likert, la misma que evidenció una confiabilidad por cinco expertos de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón a través del índice V de Aiken (0,98). La comprobación de la validez de los instrumentos se realizó a través de un análisis factorial exploratorio y la confiabilidad fue medida a través del índice de consistencia interna Alfa de Cronbach (0,915)

basándose el estudio en una muestra de 100 personas; comprendidas entre docentes y administrativos de una universidad pública del Callao. Para la contrastación de las hipótesis se aplicó una regresión robusta y un análisis de correlación de Spearman, los resultados indican que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional del rector y la gestión universitaria, asimismo entre la autoevaluación y la gestión universitaria. Siendo el liderazgo transformacional del rector el factor de mayor relevancia en la gestión universitaria.

La autora señalada concluye que el liderazgo transformacional del rector y la gestión universitaria de la Región Callao tuvieron resultados de nivel alto. En tanto, la educación es la herramienta social capaz de cohesionar las convivencias; además, determina que las sociedades se sustentan en la expresión de la dignidad que la vida posee. La humanización de las acciones sociales muy lejos está de suceder de manera espontánea; requiere y demuestra el carácter intencional de la educación. El Liderazgo Transformacional del Rector, la Autoevaluación y la Gestión Universitaria; es la mejor relación que determina una mejor educación, en cuanto vigencia de la dignidad, se subraya, acontece al apropiarse las sociedades de la intención de superar las limitantes comunes en beneficio de las mejores convivencias.

También señala la autora que, en esta situación, el liderazgo del rector educativo determina las correctas acciones pedagógicas, al diagnosticar los haberes y situaciones de instrucción, conocer las habilidades y capacidades individuales y comunes, conformar las mejores acciones posibles; donde la Región Callao está demostrándolo con un trabajo en conjunto con la comunidad universitaria. Por otro lado, la relación entre el Liderazgo transformacional del rector y gestión universitaria demostraron un alto nivel de significancia porque demuestra la alta capacitación del rector para garantizar la debida conducción, habilidad siempre determinada por el contexto sociocultural donde sucede la educación. De tal manera, se determinó el espacio formativo del rector en la capacitación de los que tienen la responsabilidad de conducir los hechos.

La tesis gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano establece un marco teórico y práctico para comprender y promover una gestión

universitaria centrada en el humanismo, con énfasis en el enfoque introspectivo-vivencial, haciendo referencia a la Universidad de Carabobo, sin embargo, busca resaltar la importancia de comprender y aplicar prácticas de gestión universitaria que consideren la dimensión humana en el entorno educativo. Al relacionar esta tesis con el trabajo "*relación entre el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación en gestión universitaria, Región Callao*", que busca analizar la influencia del liderazgo transformacional en la autoevaluación y la gestión universitaria en la Región Callao durante el periodo 2021. Esta relación justifica la importancia de explorar cómo el liderazgo transformacional puede impactar en la implementación de una gestión universitaria humanizadora, proporcionando un contraste entre dos enfoques que pueden enriquecer la comprensión de las prácticas de gestión universitaria en contextos diferentes. El liderazgo transformacional se presenta como habilidad individual y colectiva que permite la debida gestión universitaria pues, prepara, forma, capacita para conducir las prácticas universitarias con eficacia y eficiencia de resultados en la educación superior universitaria.

También se encontró a Dos Santos, Fossatti y otros (2022) quienes realizaron un estudio titulado *Gestión universitaria y prácticas humanizadas: perspectivas de desafíos contemporáneos* con el objetivo comprender cómo se producen las prácticas de gestión universitaria en una Institución de Educación Superior (IES) ubicada en el sur de Brasil, en términos de humanismo. Su finalidad fue contribuir al avance del conocimiento en el campo de la educación. Para ello presentó la revisión bibliográfica para abordar temas relacionados con el concepto de humanismo y algunas reflexiones críticas sobre el concepto de humanismo, algunas características de la sociedad contemporánea y el escenario actual de la educación superior en Brasil.

Dicha investigación se caracteriza por un estudio de caso cualitativo que incluyó el análisis de documentos. Como procedimiento técnico se utilizó la investigación bibliográfica exploratoria y el análisis documental. Para esta etapa se optó por analizar el Informe de Gestión (RG) de las IES en un estudio presentado en 2015 al Programa de Calidad y Productividad Gaúcha (PGQP), y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de las IES, con el fin de identificar cómo el tema objeto de esta

investigación está siendo abordado en los documentos en cuestión. En esto, el enfoque relacionado con el humanismo en las IES pretende abordar los desafíos de la sociedad contemporánea. Los resultados indican que la IES en estudio traduce en sus documentos de gestión las prácticas humanizadas que contribuyen positivamente a la IES frente a las culturas contemporáneas de la sociedad. Se puede concluir que el desarrollo humano y la gestión humanizada en el ambiente laboral promueven resultados positivos para la IES.

En sus conclusiones, teniendo en cuenta los datos recopilados, se observa que el movimiento de la sociedad contemporánea manifiesta la necesidad de formación humana de los profesionales que ingresan al mercado laboral. La legislación en Brasil orienta el uso de mecanismos por parte de las IES para promover dicha formación de manera efectiva, reafirmando que la educación humana y cívica predomina sobre la calificación para el ejercicio de la actividad laboral, basándose en el compromiso de garantizar que los profesionales capacitados tengan la capacidad de mantenerse en desarrollo continuo. En este sentido, se fundamenta en experiencias en prácticas organizacionales, en las que la gestión humanizada se enfoca en rescatar la humanización.

Esto ocurre a través de acciones y actitudes significativas de los gerentes que valoran el autoconocimiento y el otro, así como la comunicación dialógica, que se da en un proceso de diálogo constante entre el directivo y el empleado. Siguiendo con la comunicación dialógica, se observa que es a través del diálogo en el lugar de trabajo que se pueden proporcionar prácticas humanizadoras, como el trabajo en equipo, la estimulación del autoconocimiento y el desarrollo continuo del potencial de los recursos humanos. Factores esenciales que se perciben, aunque en fase de sistematización en la IES en estudio, pero que muestran señales positivas y alineadas con los objetivos institucionales. Además, la gestión humanizada en el ambiente organizacional se basa en el supuesto de que, para que la organización se desarrolle de manera eficiente. En un escenario de exigencias sociales exigentes, es necesario romper con viejas costumbres sin perder la esencia de tu identidad. Estas viejas costumbres pretenden cambiar hacia una nueva forma de percibir, tratar y

relacionarse con los empleados identificados como seres que tienen conocimientos y sentimientos que deben ser respetados.

La intencionalidad de interpretar la gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial de la tesis gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano, tomando como referente la Universidad de Carabobo se alinea con el propósito de comprender cómo se producen las prácticas de gestión universitaria en una Institución de Educación Superior ubicada en el sur de Brasil en términos de humanismo, cómo se aborda en el trabajo titulado "Gestión Universitaria y Prácticas Humanizadas: Perspectivas de Desafíos Contemporáneos". Esta relación justifica la necesidad de explorar y comparar las prácticas de gestión universitaria humanizadora en diferentes realidades, lo que puede enriquecer la comprensión de los desafíos y oportunidades para promover un enfoque más humano y centrado en los valores en las instituciones de educación superior. De igual manera, a partir de ese estudio se establece marco teórico y práctico para comprender y fomentar una gestión universitaria centrada en el humanismo, específicamente en el contexto educativo de Venezuela.

El otro estudio internacional Eguigure, Terreros y otros (2024) presentaron una investigación titulada aportes universitarios centroamericanos a la gestión universitaria desde el modelo de extensión crítica con el objetivo de documentar los aportes desde la gestión de la extensión universitaria en la integración de las funciones sustantivas, la inserción de la extensión en el currículo universitario y las prácticas en el territorio realizadas por seis universidades centroamericanas. La investigación fue de carácter cualitativa desde un enfoque descriptivo, interpretativo y reflexivo, tomando las lentillas del enfoque teórico y metodológico del modelo de extensión crítica, que resignifica la extensión como espacio de formación integral y humanizador, a partir del diálogo de saberes y la construcción de conocimientos con los sectores y actores populares. La revisión y el análisis de contenido se realizan para recuperar y aprovechar los contenidos filosóficos, históricos, teóricos y metodológicos obtenidos durante el proceso de extensión. La reflexión incluyó la revisión de textos y discursos utilizados en la documentación de los aportes de las

universidades. El estudio incluyó la revisión de más de 750 programas, proyectos y actividades de extensión universitaria desarrollados durante el período 2018-2021.

Los resultados obtenidos muestran avances significativos en las acciones de institucionalización de la extensión universitaria en las universidades participantes a través de normativas, estructuras de gestión y dispositivos de planificación, seguimiento y monitoreo. Los avances obtenidos materializan la vinculación de las universidades con los distintos actores, así como las metodologías de trabajo definidas con alta participación de docentes, estudiantes y actores del territorio. Los resultados demuestran que las seis universidades participantes del estudio han avanzado de manera significativa en la institucionalización de la extensión universitaria. Las universidades cuentan con normativas, estructuras aprobadas, dispositivos de planificación, seguimiento y monitoreo de procesos y una cartera de PPPA. Con más de 750 PPAA registrados durante 2018-2021, las universidades logran vínculos con diversos actores y sectores, de los que destaca el Estado, así como sus metodologías de trabajo definidas, con amplio despliegue y alcance en docentes, estudiantes y otros actores en territorios específicos. Estas iniciativas permiten, además, la interacción en múltiples espacios de participación en el ámbito centroamericano y caribeño. Si bien en este estudio prevalece la relevancia de los aspectos relacionados con la gestión, han sido las diversas y múltiples acciones de extensión las que han dado lugar a una praxis dialógica, constructiva y participativa en la región centroamericana.

Las conclusiones permiten evidenciar los avances logrados por las universidades públicas centroamericanas en la institucionalización de la función de extensión universitaria, sustentando la misma en un andamiaje teórico-metodológico operativo. Estos avances dan razón del interés por disponer de una gestión académica que permita fortalecer la integración disciplinar y de las funciones de docencia, investigación y extensión/vinculación universidad y sociedad, curricularizar los procesos extensionistas y conseguir elevar la calidad de vínculos de la producción colectiva con la sociedad.

Algunas de las universidades centroamericanas exploradas reportan logros significativos durante la última década. Estas mejoras incluyen el aumento de la participación y diálogo por parte de profesores, investigadores, estudiantes y funcionarios de las universidades y representantes de las organizaciones, instituciones y ciudadanía, con el soporte de normativa y cultura institucional, con políticas que buscan la integración de las funciones y la puesta en marcha de experiencias integrales, que fomenten la construcción dialógica y reflexiva, la sistematización y la difusión de tales experiencias. Asimismo, se indica la ampliación de los espacios de discusión académica sobre la temática.

Uno de los mayores desafíos universitarios centroamericanos vigentes está relacionado con la jerarquización de la función, con relación a la docencia y la investigación. Esta desigualdad se refleja en el clima institucional con condiciones diversas como, por ejemplo, las diferencias presupuestarias asignadas a esta función, la baja valoración institucional de cumplimiento de esta función en la transformación social, la escasez de prácticas extensionistas curricularizadas, las dificultades para presencia en territorio y la persistencia de actividades académicas tradicionales en las universidades centroamericanas.

Las seis universidades presentan experiencias extensionistas destacables que se caracterizan por contar con las condiciones básicas para la articulación de las funciones, actores, disciplinas, así como la integración inter y multi sectorial. Las prácticas extensionistas responden a una metodología participativa, colaborativa, constructiva y horizontal, cuya forma de trabajo consensuada y validada en la práctica. Las universidades impulsan esfuerzos para conseguir incorporar el enfoque interdisciplinario y multiprofesional entre los equipos de trabajo. A pesar de los avances logrados, aún falta desarrollar mecanismos de comunicación y sistematización de las experiencias para la apropiación social de los conocimientos generados. Se requiere, asimismo, del respaldo y voluntad política de las autoridades universitarias, tanto nacionales como regionales para reconocer la potencialidad integradora de la extensión universitaria y de vinculación universidad-sociedad, ya que es la función que permite transitar del modelo académico tradicional

profesionalista a un modelo académico, que conduce a la autonomía y la transformación social.

La tesis gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano que busca comprender y promover una gestión universitaria centrada en el humanismo se relaciona con el trabajo titulado Aportes universitarios centroamericanos a la gestión universitaria desde el modelo de extensión crítica porque documenta los aportes desde la gestión de la extensión universitaria en la integración de las funciones sustantivas, la inserción de la extensión en el currículo universitario y las prácticas en el territorio realizadas por seis universidades centroamericanas, se abre la posibilidad de enriquecer la comprensión de las prácticas de gestión universitaria desde un enfoque integral, humanizador y de diálogo de saberes. Ambos trabajos buscan promover una gestión universitaria que integre la dimensión humana y promueva la formación integral, lo que destaca la relevancia de considerar la perspectiva humanizadora en la gestión universitaria desde diferentes enfoques y miradas.

En el ámbito nacional, se encontraron tres trabajos de investigación que se vinculan de diferentes perspectivas con la tesis desarrollada. Mogollón (2018), desarrolló un artículo de carácter científico titulado “*Gerencia Universitaria desde una Perspectiva de Cambio y Transformación*”, publicación realizada en la Revista Arjé, de la Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, Valencia, Venezuela; destacando que el sistema gerencial universitario tiene como propósito resaltar el funcionamiento operativo de la estructura organizativa centrada en procesos administrativos a fin de sumar calidad, cambio y transformación de acuerdo a las exigencias del entorno. En este sentido, es importante afirmar que la gerencia universitaria se centra en la acción, organización, ética y valores con énfasis en el desarrollo humano orientado a dirigir y hacer cumplir los procesos de integración y cambio institucional de manera eficiente.

Este proceso de cambio propicia una visión impregnada de espíritu emprendedor donde se asuma el éxito y fracaso constituido por una serie de transformaciones que van directamente concatenadas a la innovación y eficacia sustentado en las

estructuras y productividad dirigidos a optimizar la gerencia universitaria. Finalmente, desde una nueva visión el proceso gerencial debe adaptarse a los cambios del siglo XXI, considerando un repensar que integre la realidad social.

Es importante resaltar la vinculación de este trabajo con el objeto de estudio propuesto; en virtud que el sistema gerencial universitario tiene como propósito hacer que su estructura organizativa esté funcionando eficientemente articulada a los procesos que sumen calidad, cambio y transformación de acuerdo a las exigencias del entorno. Ante estas exigencias, es importante afirmar que a la gerencia universitaria le corresponde la acción, impulso, ética, valores cuyo énfasis se fundamenta en el desarrollo humano orientado a ubicar y hacer cumplir los procesos de integración y cambio.

Continuando con los antecedentes, se encontró a Marcano (2018) con el trabajo de investigación titulado “*La Gerencia en la Transformación de la Educación Tecnológica Universitaria Venezolana, desde la Complejidad*”. Dicho trabajo para optar al grado de doctor en educación de la Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, destacó el proceso de modernización y transformación del Instituto Universitario de Tecnología de Puerto Cabello (IUTPC) del año 2001. En el mismo describió cómo viene arraigado por la reestructuración de la educación superior venezolana, bajo principios de integración latinoamericana y caribeña; intentando brindar a la sociedad, bienestar, calidad de vida y desarrollo sostenible; por ello, la gerencia de estas instituciones, han desempeñado un papel preponderante en la conducción de este complejo proceso, al interaccionarse aspectos sociales, políticos, económicos y educativos.

El autor construyó un corpus teórico basado en la interpretación de la gerencia institucional, desde la complejidad; utilizando un diseño de investigación integrativa para ello, entrevistaron dos gerentes y simultáneamente, se aplicó un cuestionario a 19 informantes; cuyas unidades de análisis: Transformación Tecnológica Universitaria y Gerencia en los Institutos Universitarios; originaron las categorías: políticas de estado, sistema complejo, competencias gerenciales; y, discurso y acción directiva. Se asistió al programa *Atlas.ti*; y un esquema cognitivo interdisciplinario.

Además, contribuyó a interrelacionar el lenguaje, el pensamiento y la experiencia; emergiendo que, a causa del ser y hacer del gerente, como cultivador del proceso; y, la interacción de factores internos y externos; acentuaron la desvinculación generando una bifurcación entre las ramas académicas y administrativas institucionales, abriéndose una brecha; en contraposición con el estancamiento y/o desviación del proyecto; se procura un nuevo gerente con visión integradora, compleja y multidisciplinaria, que cohesione éstas; las cuales, separadas tienen su propia importancia; pero juntas, constituyen un nuevo significado en el marco de la actual coyuntura social, política, económica y educativa que enfrenta la Nación.

La relación que abordan en conjunto con la actual tesis radica en promulgar al sector universitario, como la organización que juega un papel preponderante en la divulgación y calado interpersonal del nuevo modelo educativo, centrado en la socio-producción; en pro de transformar al joven ciudadano, en un profesional colmado en principios como libertad, equidad, justicia, inclusión, desarrollo endógeno, integración, democracia y participación; de esta manera, la visión compleja, fundamenta lo social, político y técnico del proceso.

También se halló a Quijada, Serrano y Otros (2020), en un ensayo de investigación titulado “*Miradas Educativas Retos y Realidades en el Contexto Venezolano*”, publicado en la revista fondo editorial UBA de la Universidad Bicentennial de Aragua expresan que educar en Venezuela en el contexto actual implica un reto ante las realidades que se viven a diario en las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades. Cuando se refiere a la educación del siglo XXI, inmediatamente vienen a la mente ideas como innovación, tecnología, sociedad del conocimiento, entre otros aspectos, que han ido cambiando a un ritmo vertiginoso provocado por esta nueva sociedad del conocimiento.

Estos procesos continuos de cambios han producido la necesidad de formular una nueva visión del papel del docente y los retos que estos deben asumir en la educación del siglo XXI. Los autores citando a Escobar (2018:12) señalan que “Somos gestores de cambio, partícipes activos dentro de un proceso de construcción, la educación es la respuesta para salir de una marginalidad social y es precisamente en nuestras manos

que se encuentra esa responsabilidad”. El papel del docente en el siglo XXI será cada vez más complejo; debe responder a su propia especificidad histórica cultural y a los espacios geográficos que le rodean en las dimensiones ética, política, culturales, económicas y jurídicas, que sean de su competencia.

Los docentes tienen la misión de estar al servicio de los intereses del país, esto con el fin de promover cambios y desarrollo para la búsqueda del bienestar colectivo de la sociedad. Ante los continuos desafíos de un contexto social dominado por el discurso de la globalización, es necesario que el docente asuma una actitud crítica desde su formación epistemológica y cultura investigativa, especialmente, la nueva realidad venezolana tiene la intencionalidad de revolucionar una nueva cultura educativa basada en nuevas prácticas docentes, gerenciales y tecnológicas, que busca estimular en el talento humano, sus capacidades cognitivas, fortalecer su competencia y su creatividad teniendo presente el humanismo y la democracia como motor de cambio y transformación social.

Es así que la obra hace un recorrido por el papel que juega el docente o profesorado de las instituciones educativas tanto en el subsistema de educación básica, como en el universitario. Evidenciándose el rol de líder transformador que tiene el profesional de la docencia en sus diferentes facetas, como responsable de un grupo estudiantil, directivo o incluso como coach motivacional ante los retos y realidades que permea al sistema educativo.

El autor Cordero (2019), en trabajo de investigación titulado “*Constructo teórico de los desafíos de las políticas educativas para Venezuela en el siglo XXI. Una mirada desde el paradigma de Modernidad Líquida*”, de la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias de la Educación, Valencia, Venezuela; asevera que la tendencia en los discursos de UNESCO, IESALC, BID, PNUD, OEI, sobre los desafíos del siglo XXI, destacan que es imperante redefinir la racionalidad de las políticas educativas para poder transitar a metas de educación de calidad, innovación, ciudadanía, equidad, e inclusión, entre otras.

Aún no hay consenso de cómo canalizar las directrices de las políticas educativas ante la polaridad del nuevo milenio de lo estable y lo inestable. El objetivo de la

investigación, ha sido generar un constructo teórico de los desafíos de las políticas educativas para Venezuela en el siglo XXI desde el paradigma de Modernidad. El camino científico realizó Cordero (ibídem) a través del método de Educación Comparada de Ferrán Ferrer (2002). En diversas fases de acuerdo a la metodología aplicada: descripción, comparación, yuxtaposición, interpretación y prospectiva de la normativa y estadísticas de los Planes de la Nación de Venezuela (2001-2007 y 2007-2013).

La perspectiva epistemológica de Bauman contribuyó en la comprensión de la volatilidad de las estrategias, metas y objetivos en la planeación educativa, pero a pesar de la liquidez, es posible vincular los intereses individuales con los intereses colectivos. Las racionalidades que han prevalecido en los Planes de la Nación de Venezuela: ideológica e instrumental, además opacidad del impacto de la efectividad de los objetivos de los planes de la nación y rezagos en la toma de decisión han contribuido a una mayor brecha entre lo planeado y lo ejecutado. En suma, se propuso transitar hacia un Sistema Educativo Fluido, con la integración de los contextos: educativo y no educativo, con los participantes directos e indirectos al sistema, con apoyo del marco regulatorio nacional como internacional, para propiciar el tránsito de objetivo final de la política educativa de un desarrollo integral humano.

Esta investigación se relaciona con la actual investigación en la racionalidad que ha prevalecido en los planes de la Nación de Venezuela desde el 2001 hasta el año 2013, ha sido de tipo instrumental e ideológica, y dada la rigidez y rezagos en la toma de decisiones ha permanecido la brecha entre lo planeado y lo ejecutado, la falla de efectividad de las políticas educativas ha sido realmente en lo sustantivo más que en lo cuantitativo. Esta brecha ha afectado el desarrollo del sector educativo.

De igual forma vale destacar artículo de carácter científico del investigador López (2019) titulado: *Las universidades venezolanas en tiempo de las Reformas de Córdoba de 1918*, en el cual se destaca el movimiento histórico ocurrido en Argentina a partir del 21 de junio de 1918, cuya proyección fue de manera inmediata en muchas universidades de América Latina y el Caribe, es importante señalar que en el manifiesto de Córdoba se exponía la caduca situación en la que se encontraba la

institución de educación superior, al tiempo que proponía soluciones prácticas para su modernización. En el caso venezolano, este programa reformista no tuvo incidencia en las Universidades de Caracas y Mérida, debido a su estado académico y administrativo, siendo el mayor impedimento para su transformación la dependencia del Gobierno y la realidad política del país.

Es importante resaltar la vinculación de este trabajo con el objeto de estudio; en virtud que se refiere al cambio y transformación dentro del ámbito universitario; de tal manera haciendo alusión específicamente a la Universidad de Caracas (UCV) y la de Mérida (ULA), para el año 1918, no hubo mayor incidencia de dichas reformas en el seno de dichas instituciones de educación superior debido la férrea dictadura de Juan Vicente Gómez que impidió el desarrollo de un movimiento estudiantil fuerte y organizado, no obstante, algunas reformas fueron aplicadas con posterioridad en forma gradual durante los gobiernos de López Contreras, Medina Angarita y por los líderes democráticos a partir de 1958 hasta nuestros días.

Teorías que sustentan la investigación

En este aparte se presentaron las teorías que sirven de sustento para la investigación doctoral teniendo en cuenta la concepción de la gestión universitaria en el contexto venezolano. Por lo tanto, a continuación se desarrolla el marco referencial teórico de la investigación a fin de construir un modelo universitario para la gestión de los cambios organizacionales como referente a la Universidad de Carabobo las cuales orientaron la búsqueda de respuestas a las interrogantes planteadas en el estudio, el cual coadyuva a interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque Introspectivo-Vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo. Inicialmente se abordó la teoría de cambio, seguidamente la gestión de cambios organizacionales, la teoría de educación humanizadora y finalmente, la teoría de educación para incluir.

Teoría del cambio

Esta teoría fue promovida por el psicólogo y filósofo alemán, nacionalizado estadounidense Kurt Lewin (1890-1947), quien es considerado el pionero en la teorización del cambio y padre de la psicología moderna. Él considera el cambio de comportamientos como el resultado de un conjunto de fuerzas dentro de un sistema. Al respecto, Pena (2021) señala que para Lewin el cambio implica una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable, el cual es producto de dos tipos de fuerzas; por una parte, las que ayudan a que se efectúe el cambio y, por otro lado, las que impiden que el cambio se produzca y desean mantener el mismo estado de la organización. Según las ideas de Lewin (1998) los procesos de cambio organizacional atraviesan algunas fases fundamentales.

El Descongelamiento o descristalización constituye una catarsis o participación en una serie de sesiones de sensibilización y capacitación gerencial. La descristalización corresponde al período en que un sistema, trátase de un individuo, un grupo o una colectividad mayor, comienza, voluntariamente o no, a poner en tela de juicio sus percepciones, hábitos o comportamientos. Así hay descristalización cuando un sistema comienza a poner en tela de juicio lo que es, en su totalidad o en parte, y contempla la posibilidad de explorar otras opciones, o también cuando reconoce que sus procedimientos habituales deben ser abandonados y sustituidos por otros. Se observará que la descristalización, por lo común, vendrá acompañada por sentimientos de inseguridad y ansiedad, porque el sistema acepta entonces, desprenderse de sus puntos de referencia habituales que le proporcionaban cierta seguridad, para adoptar otros, aún mal conocidos, y con los cuales corre el riesgo de encontrarse incómodo, al menos por un tiempo:

El reemplazo o movimiento es emprender la acción que cambiará el sistema social, llevándolo a un nuevo nivel de comportamiento o funcionamiento. Una vez iniciado el proceso de descristalización de las conductas y actitudes, no por ello queda asegurado el cambio. Aún necesita precisar su dirección y consolidarse. En efecto, el cambio no supone únicamente el abandono de conductas o actitudes, sino,

sobre todo, la adquisición de otras nuevas. Así, el movimiento será aquella fase del proceso de cambio en la que el sistema se tornará más o menos permeable a nuevos modos de comportamiento, a nuevas posibilidades de actitudes;

El recongelamiento o recristalización es el establecimiento de un proceso que buscará que el nuevo nivel de comportamiento sea relativamente seguro contra el cambio. En efecto, muchos se imaginan que, para producir cambios, basta con abandonar viejas costumbres y lanzarse a la experimentación de nuevas conductas y actitudes. Sin embargo, el cambio sólo será perdurable en la medida en que la tercera fase, es decir, la recristalización, se logre e integre.

Es de resaltar que los planteamientos de Lewin alrededor del cambio y las tres fases que conlleva su ejecución, no es una situación fácil, es compleja y requiere de un tiempo para poner en ejecución, en esa primera etapa, es decir, la de descongelación, se requiere realizar un diagnóstico de la situación actual, así como establecer un clima de confianza para emprender el cambio y replantear entre todos los miembros de la organización los valores y comportamientos que definen a la empresa; es romper todos esos comportamientos, esos moldes, no es una tarea sencilla, se requieren estrategias de comunicación para transmitir mensajes claves en favor del proceso de cambio y para identificar y convencer a todos aquellos miembros de la organización más resistentes al cambio.

De manera que este método de Lewin una vez que la primera fase se ha consolidado, es el momento de llevar a cabo el cambio real de los procesos, es la fase más larga de todo el modelo, hay que disponer de la información y la transparencia, porque hay que ser consciente de resolver todas las resistencias o problemas que van surgiendo sobre la marcha, y finalmente, esa etapa del congelar implica conseguir que esos cambios perduren en el tiempo, es bastante complicado, que todos los miembros de la organización internalicen las nuevas propuestas como una parte más de su trabajo, que estos cambios forman parte de su rutina diaria, se trata de crear una situación de estabilidad y hacer que los miembros de la organización se sientan seguros y cómodos con las nuevas formas de trabajo, es lograr un alto nivel de

compromiso y motivación de todos los miembros haciéndolos partícipes del mérito de haber logrado los cambios necesarios dentro de la organización.

La teoría del cambio de Lewin se vincula con la tesis titulada gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano a través de su enfoque en las etapas de cambio organizacional. El modelo de Lewin identifica tres etapas para gestionar el cambio en las organizaciones: descongelamiento de las prácticas antiguas, desplazamiento y cambio de la organización hacia la nueva dirección, y recongelamiento de los modos más efectivos en la organización. Esta metodología se puede aplicar en el contexto educativo venezolano para facilitar la implementación de la gestión universitaria humanizadora.

La teoría de campo de Lewin postula que el comportamiento de una organización es el resultado de la interacción entre fuerzas internas y externas en su campo social y al aplicar esta teoría, se puede comprender mejor cómo implementar cambios en la estructura y cultura educativa, superando desafíos comunes y asegurando el crecimiento de las instituciones educativas en Venezuela. De manera que la teoría del cambio de Lewin proporciona un marco fundamental para gestionar el cambio organizacional, susceptible a ser aplicado en el contexto educativo venezolano para promover una gestión universitaria más humanizadora y efectiva, especialmente en la comprensión de las fuerzas que interactúan en el proceso de cambio y en la implementación de estrategias efectivas adaptada a las necesidades del contexto educativo venezolano.

Gestión de los cambios organizacionales según el modelo integrado

Las ideas del autor García Chacón (2017) han sido fundamentales en el campo de gestión de cambios organizacionales. Sus reflexiones sobre los modelos han generado un impacto significativo en la comprensión de los procesos y los factores transformacionales. En sus escritos, aborda las fases que atraviesan los procesos de cambio organizacional tomando como referencia a Lewin (1988), específicamente en

la descripción de las etapas de des-cristalización, para posteriormente atravesar una etapa de movimiento y culminar con una fase de re-cristalización.

Los procesos de cambio organizacional atraviesan algunas fases fundamentales. Tomando como referencia las ideas expuestas por Lewin (1988), los procesos de cambio suelen partir de una etapa de des-cristalización, para posteriormente atravesar una etapa de movimiento y culminar con una fase de re-cristalización. En este sentido, nos atrevemos a efectuar algunos aportes:

Los procesos de des cristalización, al menos desde la perspectiva del cambio planificado, sólo son posibles en la medida en que las organizaciones se hacen conscientes de qué deben cambiar, ya sea que esto se produzca de manera anticipada, justo a tiempo o de manera tardía. La evaluación permanente del entorno y del desempeño de la organización constituye el aspecto clave para el inicio de este proceso, de modo que el fortalecimiento de los sistemas de gestión estratégica es clave.

Cuando hablamos del fortalecimiento de los sistemas de gestión estratégica no nos referimos exclusivamente a la capacidad de la organización para evaluarse permanentemente a sí misma y al entorno en el que opera, sino también a la capacidad adicional para definir una hoja de ruta a partir de ello, alineando los esfuerzos y recursos en torno a este propósito.

La etapa de movimiento sólo se transita de manera adecuada en la medida en que, con base en la estrategia general que originó el proceso de cambio logran definirse las iniciativas o los proyectos específicos que harán posible consecución de las metas. En este sentido, son claves las habilidades para planificar, ejecutar, controlar y cerrar los proyectos atendiendo a sus necesidades

El proceso de re-cristalización sólo es posible en la medida en que los resultados de las iniciativas o proyectos van siendo asimilados por parte de la cultura de la organización. Esto implica efectuar mediciones sobre el nivel de logro los aspectos de desempeño que querían ser modificados en un inicio.

En el contexto actual, es muy posible que las organizaciones lleguen a etapa de re-cristalización haciéndose conscientes de la necesidad de modificar algo nuevamente.

Es por ello que el factor de éxito de estos procesos estará ceñida a la capacidad de las organizaciones para aprender y asimilar el cambio como algo permanente. Esto plantea un ciclo continuo en el que los procesos de recristalización son continuados por nuevos procesos de descristalización. Durante el tránsito por estas fases, las organizaciones son responsables de desarrollar algunos pasos considerados fundamentales para lograr adaptarse con éxito.

Primero, evaluar permanentemente el desempeño organizacional con el propósito de comprender el entorno en el que operan y reconocer las capacidades con las que cuentan o no para continuar cumpliendo con sus objetivos. Segundo, definir la estrategia de la organización especialmente aquellos enmarcados en lo que hemos denominado proyectos mayores, no pueden desarrollarse de manera adecuada si no están alineados a una estrategia a largo plazo. Tercero, desarrollar el plan de cambio y prepararse por medio de iniciativas o proyectos que deben ser ejecutados de manera adecuada. Cuarto, desplegar el cambio contando con toda la información en relación con el diagnóstico de variables relacionadas con los aspectos humanos del cambio es posible comenzar con su ejecución, desplegando todo el conjunto de estrategias específicas orientadas a incrementar las fuerzas impulsoras y disminuir las fuerzas restrictivas. Quinto y último, evaluar permanentemente el proceso de cambio y sostener las transformaciones.

El modelo integrado de cambio organizacional de García Chacón (2017) se vincula con la tesis "gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano" a través de su enfoque en la transformación y porque se centra en la gestión del cambio en las organizaciones, abordando aspectos como la modernización de la identidad institucional, la integración tecnológica, la gestión del conocimiento, la gestión académica e investigativa, la gestión financiera y administrativa, y la gestión directiva en el contexto educativo. Este enfoque integral del cambio organizacional puede ser aplicado para promover una gestión universitaria más efectiva y humanizadora en el contexto educativo venezolano, abordando desafíos como la optimización de la gestión, la adaptación a las necesidades actuales, y la promoción de una visión de globalidad en las instituciones educativas.

El modelo integrado de cambio organizacional de García Chacón proporciona un marco teórico y práctico para abordar los desafíos de cambio en las instituciones educativas, se alinea con el objetivo de develar una gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano. Esta teoría se convierte en una guía para la gestión de los cambios organizacionales atendiendo al modelo enfoque integral del cambio organizacional a fin de contribuir a la transformación de la universidad de Carabobo en una organización abierta, democrática, flexible e innovadora, promoviendo así una gestión universitaria más alineada con las necesidades y desafíos del contexto educativo venezolano.

Teoría de la educación para incluir

Pérez Esclarín (2018) asegura que, si bien desde hace algunos años se viene abordando el tema de la educación inclusiva, en general y muy especialmente en Venezuela, sigue siendo un grave problema a resolver. Las políticas educativas se han orientado a facilitar el acceso y la permanencia en el sistema educativo, en desmedro de la calidad. A pesar de ello, son numerosos los alumnos fuera del sistema educativo o que lo abandonan sin haber adquirido las competencias de aprendizaje y humanas para insertarse productivamente en la sociedad. En cuanto a la calidad, es una asignatura pendiente, sobre todo entre los sectores más vulnerables. En Venezuela, la educación de los pobres sigue siendo una pobre educación. Y si la educación no es de verdadera calidad para todos, en vez de contribuir a democratizar la sociedad, está contribuyendo a agigantar las diferencias: buena educación para los que tienen recursos y posibilidades de acceder a centros educativos de calidad, y pobre educación para los que no tienen otro remedio que asistir a centros de muy dudosa calidad. De ahí la necesidad de superar la pedagogía de la pobreza y trabajar arduamente por una educación de calidad para todos.

Según el autor, la educación inclusiva exige, además, que sea una educación asentada sobre la ética y el respeto a la diversidad. Debe en consecuencia, ser una educación equitativa, que se adapte a las necesidades de cada estudiante y practique

la discriminación positiva, es decir, que atienda mejor a los más necesitados y carentes. Junto a esto, debe haber una educación que incluya a los diferentes y respete su especificidad y su pensamiento. La educación nunca puede provocar la sumisión, sino la autonomía. Sería una contradicción, incluir para hacer sujetos excluidores, es decir, formarlos ideológicamente para que rechacen toda idea opuesta a la que les han inculcado. Esto coincide plenamente con las concepciones de San Juan Bautista quien ha constituido una referencia pedagógica para Pérez Esclarín, que enfatizaba la necesidad de instruir a los niños pobres, teniéndoles singular cariño, y procurando su bien espiritual en cuanto sea posible. Siendo oportuno referir que la nota más característica de la doctrina pedagógica de San Juan Bautista de la Salle de acuerdo a Font (1951), tiene que ver con la importancia extraordinaria que da la formación del maestro, a que se reconozca el valor del maestro, enfocándose plenamente en la conducta del mismo así como en los valores fundamentales que le guían.

Dado que vivimos en un mundo excluyente, no es tarea fácil asumir el tema de la inclusión educativa en un mundo que está estructuralmente organizado para excluir a los débiles. Hoy, se excluye a multitudes por motivos económicos, raciales, políticos, religiosos, personales, por cuestiones de género, por motivos sexuales, por problemas de salud o por alguna discapacidad. Hasta se atrevería a afirmar que el discurso y la ideología hoy dominantes que promueven la competitividad y la eficiencia, e incluso también algunas concepciones de la calidad educativa, llevan en su entraña la raíz de la exclusión de los débiles. De hecho, vivir en un mundo donde imperan el darwinismo social y también el darwinismo educativo sólo sobreviven los más fuertes, es decir, los que cuentan con más privilegios, ventajas y recursos para competir y triunfar.

Insiste Pérez Esclarín (ob.cit) en que en un mundo donde podríamos caber todos y vivir con dignidad, a millones de personas se les excluye incluso del derecho fundamental a la vida, o a una vida digna. Mueren de hambre, de enfermedades asociadas a la miseria y fácilmente erradicables si la humanidad recuperara la sensibilidad y la compasión, víctimas de guerras absurdas o por la violencia que crece silvestre en un mundo sin rumbo, que valora el tener sobre el ser pues "vales lo que

tienes; si no tienes no vales, no cuentas" y donde ante el relativismo ético vive, crece silvestre la corrupción, la especulación, la delincuencia, la violencia de todo tipo. El "amaos los unos a los otros" de Jesús lo estamos sustituyendo por "armaos los unos contra los otros".

De allí que el autor, describe los desafíos de la educación inclusiva: brindar educación a todos y retenerlos en el sistema educativo, el desafío de la calidad y el desafío de una educación ética, ciudadana y compasiva. El problema de la inclusión es mucho más complejo de lo que se nos quiere hacer creer y supone enfrentar grandes desafíos. El primero de ellos es seguir trabajando para que no haya un solo niño, niña o joven en América Latina sin acceso a la educación. Este desafío supone no sólo crear muchos nuevos centros educativos dignos y bien dotados, en especial de educación inicial que es donde existe el mayor déficit en la cobertura, sino también retenerlos en el sistema educativo el mayor tiempo posible para que no lo abandonen sin haber adquirido los valores y competencias esenciales para seguir aprendiendo y poder insertarse en la sociedad como ciudadanos productivos, honestos y solidarios. Esto va a suponer centros educativos al servicio de la diversidad de los alumnos, que traten de compensar las desigualdades de origen, y con una pedagogía activa, pertinente y productiva, para que los alumnos se sientan a gusto estudiando y palpen la utilidad y pertinencia de sus estudios.

En cuanto al desafío de la calidad, Pérez Esclarín (2018) explica que el derecho a la educación va mucho más allá del acceso, aunque es un primer paso, ya que exige que ésta sea de calidad y logre que todas las personas desarrollen al máximo sus múltiples talentos y capacidades. Lamentablemente, los avances en la cobertura no han ido acompañados de un mejoramiento sustantivo de la calidad de la educación, especialmente la que se ofrece a los estudiantes de contextos más desfavorecidos, por lo que su mayor acceso a la educación no ha supuesto necesariamente un mayor acceso al conocimiento que les permita acceder en igualdad de condiciones al mundo laboral y ser ciudadanos de pleno derecho. En consecuencia, el principal desafío en América Latina es avanzar hacia una mayor igualdad en la calidad, que garantice todos los aprendizajes esenciales.

Reitera el investigador (ibídem) que actualmente está de moda hablar de calidad, incluso de excelencia. Por ello, se debe comenzar aclarando qué estamos entendiendo por educación de calidad, dado que la concepción que predomina está atrapada en la lógica de la eficiencia, la producción y la rentabilidad. El lenguaje economicista y tecnocrático ha penetrado con fuerza en el sistema educativo y ha incorporado una mentalidad propia del mundo de la industria, el mercado, las empresas.

En tercer lugar, la educación inclusiva exige también el desafío de una educación ética, ciudadana y compasiva. La inclusión implica dotar a los alumnos de una sólida formación ética, ciudadana y compasiva para que se conviertan en promotores del trato inclusivo hacia los propios compañeros y les apoyen, ayuden, y trabajen por un mundo más igualitario y más justo, sin excluidos, donde erradiquemos de una vez la miseria y todos podamos vivir dignamente. Queremos insistir en que, si los centros educativos no logran egresar alumnos verdaderamente dispuestos a combatir todo tipo de exclusión y a trabajar por otro mundo posible donde desaparezca la miseria y toda forma de discriminación, también han fracasado como centros de inclusión, y, sobre todo, si vocean su carácter de cristianos, han fracasado en lograr que sus alumnos hagan suyos los valores del evangelio.

Como reflexiones acerca de las ideas de Pérez Esclarín (2018) se infiere que la educación inclusiva y de calidad, es un derecho, es también un deber humano fundamental, lo que implica que todos somos corresponsables y debemos colaborar para que este derecho se cumpla. La defensa de los derechos humanos para todos se convierte en el deber de todos de hacerlos posibles. Así se afirma, por ejemplo, el derecho de todos a una educación de calidad, implica que esforzarse es un deber y trabajar con ahínco para que todos los niños y jóvenes de Venezuela disfruten de la educación deseada para las próximas generaciones. Puede resultar de un gran cinismo proclamar derechos y mantener unas condiciones de vida que impiden su realización. Mientras no se pase de los derechos a los hechos se continuará aturdido por una retórica complaciente y estéril.

Pérez Esclarín (ibídem) reafirma que Estado, sociedad y también las familias, deben asumir su deber y responsabilidad educativa. Los Medios de Comunicación también tienen una gran responsabilidad educadora y deben apoyar con su programación las políticas educativas orientadas a incluir a todos para formarlos como personas autónomas y ciudadanos responsables y solidarios. La educación inclusiva y de calidad para todos, condición indispensable para la sana convivencia democrática, la productividad y el logro de instituciones eficaces, debería ser la estrategia fundamental de las familias, el Estado y la sociedad para incorporar plenamente a todas las personas al quehacer de la vida pública contemporánea. Si realmente estamos convencidos de que la educación inclusiva y de calidad para todos es una exigencia para la dignidad y libertad de las personas, clave de la democracia política, del crecimiento económico y de la equidad social, debería ocupar el primer lugar entre las preocupaciones públicas y entre los esfuerzos nacionales.

Por lo tanto, el autor refleja la necesidad de asumir la educación inclusiva de calidad como tarea de todos, como proyecto nacional, y nunca de un partido o una parcialidad política, objeto de consensos sociales amplios y duraderos. Es evidente que al Estado le corresponde la más amplia responsabilidad: él debe liderar la puesta en marcha de un verdadero proyecto educativo, en coherencia con el proyecto de país que se quiere bosquejado en la actual Constitución, capaz de movilizar las energías creadoras, la participación activa y el entusiasmo de toda la sociedad, para combatir de frente la ignorancia, la mala educación, la exclusión, la ineficiencia, la corrupción, la retórica, la mediocridad.

La vinculación de la *teoría de la educación para incluir* de Antonio Pérez Esclarín y la tesis radica en que ofrece un enfoque profundamente humanista que busca la integración, el respeto y la equidad en el ámbito educativo. Su visión de la educación como un proceso que debe abarcar y valorar la diversidad de cada individuo encuentra un eco significativo en el contexto de una investigación sobre la "Gestión Universitaria Humanizadora en el Contexto Educativo Venezolano". La conexión entre ambas confluye en la necesidad imperante de transformar las instituciones educativas, específicamente las universidades, en espacios que no solo

imparte conocimientos, sino que también promuevan la inclusión, el respeto a la diversidad, el desarrollo integral de los estudiantes y la conexión con la realidad social. La aplicación de la teoría de Pérez Esclarín en el ámbito universitario venezolano podría representar un paso significativo hacia la construcción de un sistema educativo más humano, inclusivo y orientado hacia el bienestar integral de toda la comunidad educativa.

Teoría de la educación para humanizar

La Teoría de la Educación para Humanizar, desarrollada por el pedagogo venezolano Antonio Pérez Esclarín (2016), representa una propuesta pedagógica que busca transformar el proceso educativo en una experiencia integral orientada al desarrollo humano en todas sus dimensiones. Esta teoría se basa en la premisa de que la educación no solo debe proporcionar conocimientos, sino también promover el crecimiento personal, social y emocional de los individuos. Una gran influencia para las ideas de Pérez Esclarín en torno a la educación para humanizar está referidas a las enseñanzas de San Felipe Neri, que tienen que ver esencialmente con principios asociados a la vida en comunidad fundamentándose en una educación con dignidad, igualdad y responsabilidad. Por lo tanto para aprender a vivir en comunidad se requiere, que en cada uno de los involucrados refuerce los elementos anteriores incorporando el valor de la confianza, para que exista firmeza en las propias convicciones (Castillo, 2020).

Pérez Esclarín (ibídem) enfatiza la importancia de concebir la educación como un proceso que va más allá de la simple adquisición de información y considera que la educación debe estar centrada en el ser humano en su totalidad, abordando sus dimensiones cognitivas, emocionales, sociales y éticas. Esta visión holística de la educación se alinea con la idea de que el propósito último de la enseñanza es contribuir al desarrollo integral de las personas como individuos plenos.

Uno de los pilares fundamentales de esta teoría es la importancia de fomentar valores humanos, como la solidaridad, el respeto, la empatía y la justicia, en el

contexto educativo. El autor sostiene que la educación para humanizar debe propiciar espacios de convivencia que promuevan la comprensión, la colaboración y el apoyo mutuo entre los miembros de la comunidad educativa. De este modo, se busca cultivar valores y actitudes que contribuyan a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Además, la teoría destaca la importancia de integrar la dimensión emocional en el proceso educativo. Según esta perspectiva, el desarrollo de la inteligencia emocional es crucial para el bienestar personal y social, por lo que la educación debe ofrecer espacios para el autoconocimiento, la gestión emocional y el desarrollo de habilidades sociales que fortalezcan las relaciones interpersonales y la convivencia pacífica.

En el ámbito pedagógico, la propuesta de Pérez Esclarín subraya la necesidad de implementar metodologías participativas y significativas que involucren activamente a los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje. Desde esta perspectiva, se promueve una enseñanza que estimule la reflexión, la creatividad y la autonomía, permitiendo a los estudiantes desarrollar su pensamiento crítico y su capacidad para resolver problemas de manera colaborativa.

En fin, la teoría de la educación para humanizar del pedagogo representa una valiosa contribución al campo de la pedagogía al proponer un enfoque educativo que sitúa al ser humano en el centro del proceso formativo. Esta teoría invita a repensar la función de la educación, reconociendo su potencial transformador no sólo en términos de conocimientos, sino también en términos de desarrollo humano y social. Pérez Esclarín (ibídem) nos recuerda que la educación auténtica es aquella que humaniza, que promueve la comprensión, el respeto y la solidaridad, y que prepara a las personas para contribuir activamente a la construcción de un mundo más humano y justo.

La relevancia de la teoría radica en su enfoque integral y humanista, que busca trascender la mera transmisión de conocimientos para promover el desarrollo humano en todas sus dimensiones. Esta teoría cobra relevancia en el contexto educativo actual al poner énfasis en la importancia de cultivar valores, habilidades emocionales y

sociales, así como en fomentar la empatía, la solidaridad y el respeto en el ámbito educativo. Aquí se compagina con las ideas de un sistema ideado por San Juan Bosco que tiene que ver con una educación que vigile, oriente, guíe, aconseje y corrija a los niños y jóvenes en su proceso de formación. La virtud fundamental para este sistema es la caridad, la cual se apoya completamente en la experiencia natural de la bondad. Este esquema supone un sistema de amorosa vigilancia correctiva.

Además, destaca por su enfoque participativo y significativo, que busca involucrar activamente a los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje, estimulando la reflexión, la creatividad y la autonomía. En un mundo en constante cambio, la Teoría de la Educación para Humanizar ofrece un marco pedagógico que responde a la necesidad de formar individuos íntegros, capaces de contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Para ampliar el referente de la teoría para humanizar y los desafíos del contexto para una educación humanizadora, Guevara (2023) asegura que la humanidad está siendo impactada por los efectos de los propios actos, sobre todo en los ámbitos sociopolítico, científico-técnico y sociocultural, los cuales se retroalimentan entre sí.

Según el autor se trata de transformaciones que desafían nuestra comprensión como el desarrollo de la capacidad autodestructiva a escala mundial; el desvanecimiento de la privacidad, tanto porque la exponemos como porque nos espían en el ciberespacio; los avances científicos que impactan nuestra concepción sobre la sexualidad y la reproducción de la vida; el abandono de patrones de convivencia y ritualidades que nos han acompañado desde la Modernidad; la relativización de posturas existenciales que acrecientan abismos entre una generación y otra; la tensión y la violencia generadas por polarizaciones políticas, ideológicas y visiones culturales, entre otros aspectos relevantes que marcan tendencias de la vida actual.

Para Guevara (ibidem) la precipitación de todo esto en un lapso de tiempo breve genera incertidumbre, desconcierto, resistencia y confrontaciones no siempre han sido bien llevadas. Por ello se ha escogido plantear cuatro ideas que constituyen

desafíos para el impulso de una educación humanizadora en el presente. Lo primero a considerar aquí es el fortalecimiento de ideas conservadoras en distintos ámbitos de la vida y se ve cómo crece el desprecio por la democracia, mientras toma auge el autoritarismo personalista y la negación de la otra persona como legítima en la sociedad. Aunque siempre han existido proyectos políticos conservadores, cuando sus posturas políticas, económicas y socioculturales ganan terreno en el cuerpo social, la situación se agrava.

Como nunca se potencia el individualismo, según lo asegura Guevara (2023) al tiempo que los espacios organizativos tienden a ser fluctuantes con inclinación a actuar por oleada, aún sin ser *haters*. En la gente se reduce la vocación de permanencia o militancia en estructuras acorazadas de normativas. Esto genera tensión entre las organizaciones y los individuos, pues la primera tiende a *desterritorializar* su estructura y acciones perdiendo sentido comunitario, mientras los segundos, consideran rígida la organización estructurada como la conocíamos hasta ahora, por lo que dicha modalidad ha ido perdiendo sentido.

Lo segundo a considerar es la desigualdad y la exclusión aumentan en medios de regímenes democráticos en los cuales se ha puesto el énfasis en “mejorar” procedimientos electorales en el marco de una globalización que ha potenciado el consumismo en todos los órdenes, sobrellevado por la universalización como leyes del mercado. Lo cierto es que se acrecienta la desigualdad y ya no sorprende la noticia de que una sola persona pierda millones de dólares en un año y aún le quede más de esa cantidad en su patrimonio. Es evidente que la compra y acumulación de bienes y servicios de manera compulsiva, el individualismo y la crisis de representación dominan la vida. Estos planteamientos arrojan desafíos para el desarrollo de una educación humanizadora, entre los cuales señalan:

- a) Incidir en el cambio del foco educativo orientado en la práctica solo hacia la productividad económica y no hacia la formación integral del ser humano;
- b) Potenciar la formación de ciudadanía crítica, corresponsable, que se pregunte por lo humano y la posibilidad de proyectos que encarnan el bien común. En

el caso dominicano, tendríamos que reivindicar, en la práctica, los fines establecidos en la Ley de Educación;

- c) Explicitar en los procesos de aprendizaje los valores de la vida humana en relación corresponsable con su entorno social y natural. Lo segundo a plantear como desafíos para una educación humanizadora en el presente es lo concerniente a la globalización y la revolución digital, su impacto en nuestra vida cotidiana.

En este sentido, es claro que se vive un proceso de atomización de la comunicación y la información catapultado por el internet y la presencia de plataformas digitales, entre ellas *páginas Web, blogs, Instagram, Facebook, Tik Tok, Youtube, WhatsApp, Twitter, Spotify, Zoom y Streaming*. A esto se suman los evidentes avances relativos a la inteligencia artificial.

A pesar de la desigualdad y la exclusión en nuestras sociedades, potencialmente cada ser humano puede tener su propio perfil en el ciberespacio. El uso de estas plataformas, sustentadas en el internet, ha impactado la vida humana en todas sus dimensiones, de manera tal que el ocio está siendo absorbido por el entretenimiento y lo placentero en el ecosistema digital, incluso atentando contra el rendimiento laboral. Esto agudiza y genera distracción y déficit de atención en la convivencia induciendo a una nueva adicción. ¿Cuántas veces al día se ve algo en el celular? Un dispositivo que también nos facilita la comunicación y el trabajo. De manera que todo esto repercute en el comportamiento, en los procesos educativos, incluso el libro ha perdido relevancia en la formación y vida de las personas y emerge una nueva manera de ver el mundo y vivir en él. Ante esta realidad, identificamos algunos desafíos para una educación humanizadora:

- a) Necesidad de poner los procesos educativos a tono con las nuevas capacidades cognitivas de los nativos digitales, quienes desde muy pequeños juegan con los teléfonos de sus padres, además de desarrollar tendencia a hacia la multitarea;

- b) Innovar las estrategias pedagógicas en las distintas áreas de conocimiento desde una perspectiva más integral y transdisciplinaria, para que respondan a la realidad y las necesidades de los estudiantes del siglo XXI;
- c) Propiciar el desarrollo de capacidades en los estudiantes, para que puedan interactuar críticamente en y con el ecosistema digital;
- d) Es tanta la información y el entretenimiento disponible que se ha modificado el abordaje de la lectura y su formato nos hallamos en la época del texto breve y lo audiovisual, lo que tiene serias repercusiones en los procesos de aprendizaje.

Lo tercero que hoy desafía a una educación humanizadora es que el tiempo se ha abreviado ante las expectativas de la vida. Como bien reza el dicho: *el presente es solo un instante*, las metas personales y el bienestar individual y familiar deben lograrse aquí y ahora a toda costa. Por lo tanto, hay que conseguir dinero rápido y en grandes cantidades. Los valores humanos conocidos aquí no cuentan. Sin embargo, tenemos sistemas educativos dilatados, que pretenden formar para la inserción de las personas a la vida social y productiva después de dos décadas. Esta situación a los adolescentes y jóvenes ahora les parece una eternidad. Hoy la urgencia y la ansiedad dominan la actuación humana y no está claro el camino a seguir. En este sentido, entre los desafíos para la educación humanizadora, se destaca:

- a) Cómo asumir desde los sistemas educativos, los diseños curriculares y la cotidianidad de las escuelas que la noción de tiempo cambió en la vida humana;
- b) Cómo abordar la dimensión ética desde la cotidianidad de las personas, para que puedan re encauzar su horizonte de vida en un contexto que tiene al lucro como valor;
- c) Repensar la gestión de los centros educativos y de los procesos de construcción de conocimientos en las aulas a partir de esta nueva realidad.

Lo cuarto y último a plantear que supone un desafío para una educación humanizadora es el modelo de desarrollo sustentado en la depredación del medio ambiente. Se asume que todo lo que existe debe estar al servicio del ser humano y no se concibe la humanidad como parte de un todo más complejo que debe ser valorado y respetado también desde el desarrollo de una conciencia espiritual que trascienda las religiones. Por ello se aceleran y agravan los efectos del cambio climático y nuevamente, la ambición de lucro marca la pauta. Entonces, como desafíos para la educación humanizadora plantea:

- a) Generar procesos reflexivos que nos conecten como ser humano con nuestro entorno natural local y global;
- b) Repensar la misión y el proyecto del centro educativo, a partir de la realidad de su entorno social y natural, pues la escuela implica algo más que una infraestructura en un territorio;
- c) Promover una ética centrada en el respeto a la vida, la justicia, la empatía, y no en el lucro y el placer;
- d) Enfatizar la realización de proyectos pedagógicos que trascienden los ejercicios de aula y propician una mirada y una acción colectiva multinivel a escala local, regional, nacional y planetaria a fin de crecer en la comprensión y el ejercicio de una ciudadanía corresponsable.

En síntesis, se presenta el reto de analizar el contexto en sentido amplio y los perfiles de las nuevas generaciones. Así se puede descubrir cuáles aspectos del modelo educativo vigente se han ido agotando. Esto requiere de búsqueda y reflexión académica sustentadas en lo que pasa en la cotidianidad de las aulas, en la burocracia del sistema y en la vida en sociedad, para así poder recrear el sistema educativo pedagógicamente en su sentido y pertinencia.

Por lo tanto, es una tarea que implica tensión con los poderes e intereses nacionales e internacionales, voluntad política para la generación de espacios de diálogo que permitan aproximaciones a las nuevas realidades, identificar las

necesidades de cambio en la formación humana de este siglo que avanza a contrapelo de nuestra voluntad.

De manera que, si bien es fundamental que los docentes puedan innovar y ensayar nuevos abordajes ante los desafíos del contexto, no menos cierto es que los cambios operados en el mundo en las últimas décadas demandan progresivas revisiones y transformaciones en el conjunto del sistema educativo: sus fines, estructura, sentido y concepción metodológica de las áreas de conocimiento, gestión general y perfiles de personal. Las instituciones de educación superior, los académicos, los gestores y los educadores tenemos aquí un amplio ámbito para la investigación, el debate y la generación de propuestas. De allí que el asunto se trate de aportar frente a los desafíos de la formación humana en una nueva época.

La vinculación entre la *teoría de la educación para humanizar* de Pérez Esclarín y la tesis doctoral titulada "Gestión Universitaria Humanizadora en el Contexto Educativo Venezolano" radica en la convergencia de principios y enfoques pedagógicos. La teoría de Pérez Esclarín promueve una educación integral que busca el desarrollo humano en todas sus dimensiones, fomentando valores, habilidades emocionales y sociales, así como la empatía, la solidaridad y el respeto en el ámbito educativo. Por otro lado, la tesis doctoral se centra en la gestión universitaria desde una perspectiva humanizadora, buscando transformar el entorno educativo venezolano para promover esos mismos valores y habilidades. Ambas perspectivas convergen en la búsqueda de una educación que contribuya al crecimiento personal, social y emocional de los individuos, promoviendo valores humanos y una visión holística del proceso educativo.

Matriz epistémica del estudio

La siguiente matriz epistémica proporciona el marco teórico y conceptual desde el cual se aborda la investigación fenomenológica. Muestra el sistema de razonamiento y lógica que articula el discurso, el trasfondo existencial y vivencial, así como la fuente que origina y rige el modo general de conocer en un determinado

período histórico-cultural dentro de una geografía específica de la tesis. En esencia, guía “el modo general de conocer, propio de un determinado período histórico-cultural y ubicado también dentro de una geografía específica, y, en su esencia, consiste en el modo propio y peculiar, que tiene un grupo humano, de asignar significados a las cosas y a los eventos, es decir, en su capacidad y forma de simbolizar la realidad” (Martínez, 2006) en fin, para comprender y analizar la experiencia subjetiva de los participantes, así como para interpretar y dar sentido a una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo.

Cuadro 1. Matriz epistémica del estudio

Intencionalidad general	
<ul style="list-style-type: none"> ● Interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo. 	
Intencionalidades específicas	
<ul style="list-style-type: none"> ● Indagar fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo y como derecho humano fundamental en el contexto educativo venezolano. ● Comprender la situación actual de la gestión universitaria, precisando las implicaciones de los cambios de la Universidad de Carabobo. ● Develar una gestión universitaria humanizadora orientada hacia una transformación en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo. 	
Aspectos Ontológicos	<i>(Teorías en que se apoya la investigación)</i>
<p>Son diversas las reflexiones teóricas planteadas en el estudio doctoral propuesto, se apunta hacia el hecho que estamos viviendo una nueva época que se caracteriza por</p>	

los cambios en los modos de hacer las cosas, las tareas, las rutinas y se resalta que el conocimiento es fuente de producción, se privilegian los profesionales, los servicios, e importante destacar también, las TIC como instrumentos de la nueva era que ofrecen la oportunidad para alertar y ampliar el desarrollo de la sociedad, en este caso, las Universidades que deben ajustarse a los nuevos tiempos.

Filosóficamente, la presente tesis se fundamenta en la fenomenología hermenéutica de Gadamer y específicamente el enfoque introspectivo-vivencial de Padrón (1998). Su fundamento es la intuición concatena con las experiencias vividas y la comprensión del entorno, sostiene los simbolismos socioculturales mediante la verbalización de realidades abiertas y flexibles en los escenarios de investigación. En este orden de ideas, la integración de los estilos de pensamientos surge de establecer criterios de relaciones con los enfoques epistemológicos, tales como el contacto con la realidad, las formas de abordaje de las realidades, los objetos de estudio y el lenguaje.

En cuanto al marco referencial teórico de la investigación planteada se encuentra conformado por 3 teorías, *la Teoría de la educación para humaniza, la Teoría de Educación para incluir ambas de Antonio Pérez Esclarín, y finalmente la Teoría del Cambio de Kurt Lewin*, lo cual en conjunto orientarán la búsqueda de respuestas a las interrogantes planteadas en el estudio doctoral.

Es preciso destacar que existe total sintonía y encuentro con lo señalado en las tres (03) teorías antes referidas y el fenómeno de estudio propuesto, por lo tanto, refiero en primer lugar, que actualmente nos encontramos inmersos en una sociedad avasallada e inundada de instrumentos tecnológicos que dan paso a un nuevo tipo de sociedad o comunidad, como puede llamársele, donde todos estamos interconectados al reducirse las distancias, y es la inmediatez y el gran flujo de información lo que hoy nos conduce, de ese modo, los postulados de la sociedad postindustrial y la sociedad de la información se complementan y encuentran, ya que asistimos a esa realidad que demanda el conocimiento como fuente de productividad, lo cual, no puede ser ignorado por las instituciones de educación superior, sino por el contrario, deben adecuarse a dichos cambios y adecuarse al contexto.

Las universidades como agentes de cambio, no deben ignorar esta situación sino formar parte de la misma, incorporándose al nuevo contexto de avance científico tecnológico para no quedar desfasadas ante tantas transformaciones y avances, hoy es obligatorio, emprender cambios que conlleven a una profunda reforma universitaria del sistema educativo venezolano, en consecuencia, es necesario referir la Agenda de la Educación 2030, al plasmar en su objetivo número 9; el fortalecimiento de los sistemas y las políticas científicas, tecnológicas y de innovación, no obstante vale destacar que, la UNESCO (2017) está incorporando los

<p>principios de la Agenda de la Educación 2030 en todos sus programas todo lo relativo a conocimientos, ciencia, tecnología e innovación, ya que se reconoce la importancia de las TIC para el desarrollo sostenible y la necesidad de fortalecer capacidades, habilidades y conocimientos humanos mediante una educación de calidad a lo largo de toda la vida, siento de interés para la presente investigación doctoral.</p>	
<p>Aspectos Teleológicos</p>	<p><i>(Propósito final de la investigación)</i></p>
<p>Según Mota (2021), la teleología “es la rama de la metafísica que se refiere al estudio de los fines o propósitos de algún objeto o algún ser o, bien, literalmente se refiere a la explicación filosófica de las causas finales” (s.n.). Así mismo, la teleología se reconoce como la atribución de una finalidad u objetivo a procesos concretos. De acuerdo con Covarrubias (1998), “todo proceso investigativo implica una intencionalidad, es decir, implica un fin que es pertinente aclarar desde que se diseña el proyecto de investigación (pp. 27.28). En este sentido, la investigación tiene como propósito generar una aproximación teórica que permita interpretar una gestión universitaria humanizadora con un enfoque vivencial-introspectivo en aras del ejercicio efectivo del derecho a la educación, siendo un aporte fundamental para el área del conocimiento en el ámbito universitario para una verdadera transformación que le permita enfrentar los desafíos, dando paso a una “nueva interpretación de gestión universitaria humanizadora” con nuevos enfoques que implique la participación y el consenso de todos los miembros de la comunidad universitaria.</p>	
<p>Aspectos Gnoseológicos</p>	<p><i>(Producción del conocimiento al finalizar la investigación)</i></p>
<p>Como intencionalidad general del estudio doctoral se propone interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto venezolano en aras del ejercicio efectivo del hecho y derecho a la educación.</p> <p>En tal sentido, se propone generar planteamientos que permitan impulsar una gestión universitaria que de paso a los cambios necesarios para el nacimiento de nuevo sistema educativo universitario, teniendo como norte, el respeto irrestricto del derecho a la educación y su gratuidad en Venezuela, apostando a la inclusión y prosecución estudiantil, a la vez, garantizando a su comunidad integrada por docentes, administrativos y obreros las condiciones socio laborales aptas para el desempeño de sus funciones.</p>	

Es menester, recordar que son las condiciones y las épocas las que nos obligan a cambiar, y el cambio es una palabra que involucra a todos, por lo tanto, las universidades serán agentes de cambio en todo momento, es toda una comunidad de intereses que está siendo sacudida actualmente, desde sus profesores, estudiantes, personal administrativo y obrero, a este respecto, es bueno referir la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI, celebrada en el año 1998, de cuyo seno surgió la Declaración Mundial en virtud de la cual se establecieron diversos aspectos entre los que se destacaron; la demanda de una educación superior sin precedentes, gran diversificación, mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico, para la construcción del futuro, de cara a lo cual, las nuevas generaciones deben estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales, aspectos de interés para la investigación que acá se propone.

Aspectos Epistemológicos

(Naturaleza de la investigación y paradigma)

Para desarrollar el estudio referido a cambios y transformaciones necesarias en el marco de una gestión universitaria humanizadora, es necesario trazar una metódica soportada en un piso epistemológico que permita abordar el objeto de estudio, teniendo como referente fundamental las universidades públicas autónomas a fin de conocer de forma directa la realidad vivida en los espacios universitarios, en este caso, se tomará la Universidad de Carabobo como referente.

En el trabajo doctoral se desarrollarán diversas etapas que enmarcan todo el proceso de búsqueda de conocimiento, con un enfoque aproximado a lo fenomenológico y hermenéutico que permitirá comprender e interpretar la realidad universitaria, siendo el enfoque que más se adapta a mi propuesta investigativa el planteado por Gadamer que representa una relación de sujeto-objeto, donde habrá una interrelación mediante el diálogo, el juego, la experiencia, el sujeto puede emitir un juicio libre de valores a la hora de conocer la realidad, por lo tanto, el trabajo investigativo se apoyará en la postura de gadameriana, siendo ésta interpretativa hermenéutica, que aspira la comprensión e interpretación de la realidad universitaria, a la vez, una experiencia ontológica desde el ser, una experiencia dialógica entre preguntas y respuestas será fundamental para abordar la realidad del contexto universitario.

Por lo tanto, se adoptará el paradigma cualitativo bajo la égida epistemológica fenomenológica hermenéutica para interpretar la realidad objeto de estudio con un enfoque introspectivo-vivencial.

Aspectos Axiológicos	<i>(Valores éticos y morales que aportan el estudio)</i>
<p>Desde una visión jurídico normativa; la Universidad está concebida como una “comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre”. (p.1), tal como lo establece el artículo 1 de la Ley de Universidades.</p> <p>Asimismo, el Estado venezolano es garante del derecho humano a la educación, teniendo la obligación y la responsabilidad de garantizar una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones, siendo obligatoria en todos los niveles. Tiene como deber prioritario crear y sostener instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, la permanencia, así como la culminación en el sistema educativo, el Estado como garante del derecho a la educación, debe promover y dotar de recursos a las instituciones de educación universitaria para dar cumplimiento a las demandas sociales.</p> <p>Visto de ese modo, la Universidad como institución al servicio de la Nación ha venido luchando desde hace algún tiempo por estar de cara a los cambios y desafíos que vienen imponiendo tanto la globalización, como la ciencia y las nuevas tecnologías; pues bien, esta comunidad de intereses espirituales; denominada universidad, realiza funciones rectoras en el área de la educación, la cultura y la ciencia, según lo previsto en el artículo 3 de la Ley de Universidades, en el entendido que para cumplir con esas misiones dirigen sus actividades a “crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza” (p.1); en vista de lo cual son las llamadas a completar la formación integral de los ciudadanos, así como formar los equipos profesionales y técnicos requeridos para el desarrollo de la Nación. La investigación se acoge al Informe de País sobre la Educación Superior Informe sobre la Educación Universitaria Comisión Nacional de la UNESCO de la República Bolivariana de Venezuela alianza con Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria Fecha 30/03/2022 y la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), en su Art. 3, establece que la Educación es un proceso fundamental para que la República alcance sus fines. En consecuencia, a las Instituciones del Estado con competencia en educación les corresponde generar estrategias orientadas por dichos fines, desarrollados en los artículos 102, 103, 104,105 y 106. Le interesa al trabajo doctoral particularmente, el escrutinio y análisis de todos aquellos aspectos que hacen nulo o inviable el ejercicio pleno del derecho humano a la educación, la educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria hasta el pregrado universitario; el Estado la asume como función indeclinable y de máximo interés en</p>	

todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. Así mismo la educación es considerada en el texto constitucional como un derecho, consustanciado con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. De esa manera, el trabajo doctoral propuesto aporta valores éticos y morales a la comunidad universitaria, tales como el respeto de los derechos humanos, formación integral del ciudadano, fortalecimiento de los valores de pertenencia, identidad, solidaridad, consenso, liderazgo, así como el diálogo, la vocación de servicio, la prioridad del desarrollo social y económico del país, entre otros.

Aspectos Metódico

La metódica descrita anteriormente fue la estrategia que se adoptó para abordar el objeto de estudio, en ese sentido, la modalidad es cualitativa con un enfoque fenomenológico hermenéutico introspectivo-vivencial cuyos fenómenos son percibidos, experimentados y vividos, se privilegiará al sujeto, al autor, al punto de vista de los actores sociales significativos, se privilegiará la subjetividad, la individualidad y la contextualidad, pretendiendo una interpretación hermenéutica.

La información se obtuvo directamente de la experiencia empírica que alude al hecho de ser de fuentes primarias o de primera mano, originales, de la experiencia activa, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza a través de una entrevista escrita para comprender experiencias personales en lugar de recopilar datos numéricos.

Dado que se centra en explorar la calidad de la información no en su cantidad será analizada e interpretada acorde a la investigación cualitativa.

En cuanto en el contexto del estudio doctoral se tuvo como unidad de referencia a la Universidad de Carabobo y como sujetos de investigación a autoridades rectorales, autoridades decanales y directores de la misma casa de estudios universitaria.

Fuente: Aure (2024)

MOMENTO III

RECORRIDO METODOLÓGICO

En este apartado muestra el recorrido metodológico delineado durante todo el tránsito investigativo referido a la gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano que precisó de una metódica única, diseño y un plan de instrumentación metodológico soportado en un piso epistemológico que fundamenta el objeto de estudio. En ese sentido, teniendo como referente fundamental las universidades públicas autónomas, específicamente la Universidad de Carabobo.

Metódica de investigación

La tesis acerca de la *Gestión Universitaria Humanizadora en el Contexto Educativo Venezolano* se realizó bajo la matriz epistémica fenomenológica, del paradigma científico cualitativo ajustado al enfoque epistemológico introspectivo-vivencial con un diseño desde la fenomenología hermenéutica.

Según Bisquerra (1989), el método se define como “el camino para llegar a un fin”, los métodos de investigación constituyen el camino para llegar al conocimiento científico, son un procedimiento o conjunto de procedimientos que sirven de instrumento para alcanzar los fines de la investigación, que en el caso del presente proyecto doctoral tiene como intencionalidad general de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano como referente a la Universidad de Carabobo.

En ese orden de ideas, el paradigma cualitativo busca una reflexión en y desde la praxis, considerando que la realidad está constituida no sólo por hechos externos observables, sino por significados, símbolos e interpretaciones elaboradas por cada persona a través en su interacción con los demás. Bajo esta consideración, el paradigma cualitativo tiene como fin ulterior construir teorías prácticas, porque se

forjan a través de la práctica, bajo la concepción de las reglas que subyacen en los fenómenos sociales y no de leyes, inmersos en un contexto particular. Permite así una rigurosa descripción contextual de una situación concreta, tomando en consideración las motivaciones de los sujetos, garantizando la máxima intersubjetividad en la captación de un fenómeno específico mediante la recolección de datos a través de estrategias de investigación propios de la acción humana, con lo cual se llega a la comprensión del fenómeno vivenciado por un sujeto interactivo, comunicativo, que comparte significados. Como la investigación cualitativa es inductiva por naturaleza y no reduce el fenómeno a la construcción de variables, todo dato o información obtenida es en sí particularmente significativa, y solo el conjunto de ellos permite la visión colectivamente exhaustiva del fenómeno.

La fenomenología, es un método filosófico, creado por Edmund Husserl, que pretende describir las estructuras de la experiencia, tal y como se presentan en la conciencia, por lo tanto constituye un análisis descriptivo de vivencias; con el método fenomenológico se cuestiona la validez de las presunciones comúnmente aceptadas en la vida cotidiana, que constituyen un juicio y son conocidas como doxa u opinión, distinguiéndolas del conocimiento objetivo o episteme (Barbera & Inciarte, 2013). El primer estímulo para el conocimiento es la percepción que impacta el sentido, permitiendo la observación y la vivencia del fenómeno tal y como él es en sí mismo, mostrándose así el dato absoluto. Estas percepciones vivenciales se estructuran en partes y aspectos, y la tarea fenomenológica consiste en extraer esas partes, y en describirlas; sin embargo para que una vivencia desemboque en un conocimiento ésta debe estar investida de voluntad, porque la intencionalidad es un rasgo esencial de las vivencias cognoscitivas, de tal forma que desde la fenomenología se ratifica el estudio de las estructuras de la conciencia en las que se basa el conocimiento referidas a los objetos que existen fuera de la conciencia.

Destacando así que el conocimiento como vivencia es un hecho psicológico, individual y concreto (Barbera & Inciarte, 2013), aunque la vivencia, no necesariamente, tiene un sentido que se identifique con el momento psicológico, porque la esencia del fenómeno se refiere a las experiencias de vida del sujeto en su

mundo. En el momento en que la persona tiene el deseo del conocimiento comienza a operar la crítica de la razón, con lo cual se presta atención al conjunto de las ideas presentes en el pensamiento. Al conjunto de estos objetos del pensamiento, Husserl los denomina objetos “problemáticos” Bolio (2012), poniendo en tela de juicio el ser y el valor de estos.

Al momento que el investigador hace este ejercicio cognitivo, realiza la reducción gnoseológica y a partir de esta reducción confronta la idea que tiene del objeto con el objeto real, hace análisis reflexivo examinando las vivencias que el objeto le provoca, descompone la percepción interna en sus partes, se logra un conocimiento adecuado del fenómeno y llega a una reflexión relacionada con el yo (Bolio, 2012); de esta reflexión fluye la inmanencia, es decir la característica propia y primordial del objeto de conocimiento.

Llegado este momento trascendente, el investigador debe neutralizar cualquier prejuicio, actuar con independencia de su historia de vida y su historia socio cultural, hasta que construya esa reducción objetiva conocida con el nombre de epojé. Con el método fenomenológico, se logra la trascendencia al describir la percepción particular de una persona, reconociendo el yo como persona, como sujeto valiente en el mundo y otorgándole relevancia a la vivencia como vivencia de esta persona concreta, inserta en un tiempo objetivo. Específicamente a través de la fenomenología hermenéutica, se le concede importancia al ser, a como siente al significado de cada fenómeno que vive el ser humano, por medio de la descripción y comprensión de las vivencias cotidianas, ya que esta cotidianidad llamada *Alltaglichkei* en palabras de Heidegger, constituye la expresión persistente de como el “Dasein” (Heidegger, 2005) se vive a sí mismo.

El fenomenólogo busca captar lo que se presenta a la conciencia y constituye la verdad para quien lo vive, por eso Husserl considera la fenomenología, como fundamento de todo conocimiento, que estudia el significado de las vivencias de la conciencia, captando su esencia, significado, conceptos e ideas que genera. Por tanto la fenomenología hermenéutica de acuerdo a Barbera (ob.cit) pretende mirar las características de los fenómenos observados que desembocan en permanentes

conflictos, los cuales guían a cada persona a considerar cada fenómeno con múltiples matices, y por tanto con múltiples maneras de abordarlo.

Para Heidegger, la fenomenología hermenéutica, es un método de análisis de la vida consciente, que se vale de la epojé y de la reducción eidética para dilucidar el proceso de construcción de significados. Es por ello que Bento-Silva (2015) considera que este enfoque filosófico permite una descripción interpretativa del ser humano al considerarlo como un ser singular, en búsqueda del sentido del ser. En conclusión, para la fenomenología hermenéutica hay multiplicidad de significados, porque las personas construyen en la interacción social sus propios mundos, y la construcción del significado va a depender de quien viva el evento, de su construcción perceptual y su experiencia contextual de vida, construyendo lo que se denomina “mundo vital”, configurándolo como una realidad temporal en plena relación con las experiencias subjetivas cotidianas, de lo cual se deriva que los objetos no pueden considerarse como separados de los sujetos que los perciben ni describirse aparte del significado que le otorga el sujeto.

No obstante, resulta conveniente contextualizar la visión de Gadamer (1998) que representa una relación de sujeto-objeto, donde hubo una interrelación mediante el diálogo, el juego, la experiencia, y el sujeto puede emitir un juicio libre de valores a la hora de conocer la realidad, por lo tanto, es preciso que la tesis doctoral propuesta se apoye en la postura gadameriana, enfocada en lo interpretativo hermenéutico que conlleva a la comprensión e interpretación de la gestión universitaria venezolana, principalmente de la Universidad de Carabobo, a la vez, una experiencia ontológica desde el ser, una experiencia dialógica entre preguntas y respuestas que fueron fundamentales para abordar las vivencias como gerentes universitarios.

De igual manera, se consideró el enfoque epistemológico vivencialista experiencialista de Leal y Padrón (2014) que asumieron a la realidad como sistema en construcción permanente; las teorías por ejemplo, serían producciones emergentes del contacto entre lo interno –experiencias vividas- y lo externo –experiencias que del fenómeno o problema abordado tiene el investigador (por ejemplo en tradiciones como la teoría fundamentada), o tales teorías vendrán a ser

focos que iluminan el túnel a través del cual se dará el encuentro con otra luz que no se conoce, y en la que es clave el sujeto que vivencia el fenómeno (por ejemplo, en los estudios fenomenológicos).

Diseño de la investigación

Es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, o como afirma Balestrini (2002), un diseño de investigación se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto, técnicas de recogida de datos a utilizar, técnicas y procedimientos, por lo tanto, se adoptará el tipo cualitativo soportado en un enfoque epistemológico fenomenológico hermenéutico para interpretar la realidad objeto de estudio.

Señalan Hurtado y Toro (2001) que la modalidad cualitativa es fenomenológica, se aceptan los fenómenos tal como son percibidos, experimentados y vividos, se privilegia al sujeto, al autor, importa el punto de vista de la totalidad frente a la muestralidad o universos significativos, privilegia la subjetividad, la individualidad y la contextualidad, pretende una comprensión holística no traducible en número

En el caso propuesto y por adoptarse dicho enfoque fenomenológico hermenéutico, la información se recogió de forma directa de la realidad de la gestión universitaria y de la experiencia empírica, mediante las fuentes primarias que alude al hecho de que vienen de primera mano, originales, de la experiencia vivida del autor del trabajo doctoral propuesto, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza, tal como lo define Sabino (2002), a diferencia de cuando los datos a emplear han sido ya recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes, estos se refieren a datos secundarios, en este caso, la información vino de fuentes de primera mano, de la observación directa, de la experiencia vivida, de las preguntas y respuestas directas de los actores que hacen vida en la universidad.

Enfoque introspectivo-vivencial

Padrón (1998) describe al *enfoque introspectivo-vivencial* por asociación, también llamado *sociohistoricista*, *fenomenológico*, *dialéctico-crítico*, *simbólico-interpretativo*, *psicologista*, *hermenéutico*, entre otros. Lo concibe como producto del conocimiento las interpretaciones de los simbolismos socioculturales a través de los cuales los actores de un determinado grupo social abordan la realidad (humana y social, fundamentalmente). Más adelante y en el mismo sentido, Leal y Padrón (2014) citan a Padrón (2001: p.37-38) presentando al primer criterio de clasificación de los enfoques epistemológicos como:

El producto del conocimiento son las interpretaciones de los simbolismos socioculturales a través de los cuales los actores de un determinado grupo social abordan la realidad (humana y social, fundamentalmente). Más que interpretación de una realidad externa, el conocimiento es interpretación de una realidad tal como ella aparece en el interior de los espacios de conciencia subjetiva (de ahí el calificativo de Introspectivo). Lejos de ser descubrimiento o invención, en este enfoque el conocimiento es un acto de comprensión. El papel de la ciencia es concebido como mecanismo de transformación y emancipación del ser humano y no como simple mecanismo de control del medio natural y social. Se hace énfasis en la noción de sujeto y de realidad.

En cuanto al segundo criterio de clasificación, también son concebidos como vías de acceso, producción y legitimación del conocimiento. De acuerdo con el mismo autor (ibidem) en este enfoque se tiene la convicción de que la vía más apropiada para acceder al conocimiento es una especie de simbiosis entre el sujeto investigador y su objeto de estudio, una especie de identificación sujeto-objeto, tal que el objeto pase a ser una experiencia vivida, sentida y compartida por el investigador (de ahí el calificativo de *Vivencial*).

Según las ideas de Padrón, el conocimiento se produce en la medida en que el investigador sea capaz de *poner entre paréntesis* todos aquellos factores pre-teóricos

e instrumentales que mediatizan la relación sujeto-objeto, de modo que pueda llegar a una captación de la verdadera esencia del objeto, más allá y por encima de sus apariencias de *fenómeno* (de ahí el calificativo de *Fenomenológico* y la expresión *reducción fenomenológica*). Asuntos como la interpretación hermenéutica, la convivencia y desarrollo de experiencias socioculturales, los análisis dialécticos, las intervenciones en espacios vivenciales y en situaciones problemáticas reales, los estudios de casos, entre otros, son aparatos de trabajo altamente preferidos dentro de este enfoque. Para más claridad en lo anteriormente descrito, en el Cuadro 2 se presenta un resumen del *enfoque epistemológico introspectivo-vivencial*.

Cuadro 2. *Enfoque epistemológico introspectivo-vivencial*

ENFOQUE	NATURALEZA DEL CONOCIMIENTO	MÉTODO DE HALLAZGO	MÉTODO DE CONTRASTACIÓN	LENGUAJE	OBJETO DE ESTUDIO
Introspectivo-vivencial	Construcción simbólica subjetiva del mundo social y cultural. El conocimiento es un acto de <i>comprensión</i> .	Introspección (con)vivencia	Consenso experiencial	Verbal académico	Símbolos valores Normas creencias actitudes

Adaptado de Leal y Padrón (2014) tomado de Hernández, A. y Padrón, J. (1996)

De manera que en el *enfoque epistemológico introspectivo-vivencial* en Leal y Padrón (2014) hay un despliegue de procedimientos de cognición, dada la naturaleza del conocimiento concebido como una construcción simbólica subjetiva del mundo social y cultural, así como un acto de *comprensión*, mediados por unos estilos de pensamiento en la mente del vivencialista experiencialista se despliegan de forma muy particular a modo de un consenso experiencial (método de contrastación), tal particularidad define y particulariza los hallazgos científicos que de este enfoque se generan, esto es, la introspección (con)vivencia a partir del lenguaje verbal académico para finalmente interpretar al objeto de estudio en formas de símbolos, valores, normas, creencias y actitudes.

La vinculación entre la tesis y el enfoque epistemológico introspectivo-vivencial se encuentra en la consideración de este enfoque como esencial para la reflexión sobre la fundamentación de las investigaciones cualitativas. Éste se presenta como una manera de narrar sus experiencias en transformación y crecimiento, que debe ser considerado por todos los investigadores en el contexto educativo venezolano y se relaciona con los saberes del profesor universitario, los estilos de pensamiento y procesos cognitivos en el científico. De allí que este enfoque relevante al valorar la experiencia del profesor universitario, las ideas, perspectivas e interpretaciones acerca de la gestión universitaria.

Marco poblacional

En concordancia con el paradigma cualitativo y el enfoque epistemológico seleccionado, el interés estuvo en los sujetos de investigación, objetos, hechos y comunidad universitaria de Carabobo en coherencia con los objetivos propuestos de la investigación, cuyo marco poblacional estará constituido por las autoridades rectorales, decanales y directores de una universidad pública autónoma del país, en este caso, se tomará la Universidad de Carabobo (UC). Dicho marco poblacional se conformó por cuatro (04) autoridades rectorales, siete (07) autoridades decanales y directores de facultad.

Por ello, para formar parte de los sujetos de investigación debe ser docente ordinario, con alta antigüedad en la institución, haber ejercido cargos de gerencia universitaria, dedicación tiempo completo o dedicación exclusiva, alta antigüedad en la institución, ejercicio de cargos de elección, y entre otros aspectos. Entre ellos, se eligió un docente que ejerza autoridad de rectoría, un docente que ejerza autoridad decanal y un docente que sea director. En consecuencia, el marco muestral total estuvo constituido por tres (03) docentes universitarios adscritos a la Universidad de Carabobo y en ejercicio activo de autoridad rectoral, decanal y dirección, respectivamente.

Cabe destacar que, en las investigaciones sociales, se utiliza el anonimato

proporcionado por los seudónimos fomenta una mayor libertad de expresión, lo que permite a los sujetos compartir sus experiencias, opiniones y perspectivas de manera más abierta y honesta. Esto es especialmente relevante en contextos donde los temas tratados son sensibles o controversiales, ya que los participantes pueden sentirse más seguros al saber que su identidad real está protegida.

Además, el uso de seudónimos puede ayudar a mitigar posibles riesgos éticos y legales al garantizar la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes en la investigación social. Esta práctica también puede ser beneficiosa para preservar la privacidad y la integridad de los individuos, especialmente en estudios que involucran temas delicados o vulnerables. Es importante tener en cuenta que el uso de seudónimos debe estar respaldado por protocolos éticos sólidos y asegurar que se cumplan las normativas de protección de datos y la confidencialidad de la información recopilada.

La elección de los seudónimos se realizó a partir de una discusión de inventiva y creatividad entre autor y tutora en función de los perfiles deseable para los tres actores sociales, a saber: vinculación con las leyes, escritores, trabajo social y que hayan realizado importantes aportes a la sociedad. A continuación, se presentan los seudónimos asignados a los tres profesores de la Universidad de Carabobo en el orden de cada entrevista realizada.

Clara Campoamor (1888-1972)

Abogada, escritora y política española (fue una de las primeras diputadas del país) luchó por la igualdad entre hombres y mujeres y, sobre todo, por el sufragio femenino en España. Con su tenacidad logró un hito histórico: la Constitución de 1931 reconoció el derecho a voto de las mujeres quienes acudieron a las urnas por primera vez en las elecciones de 1933.

Virginia Woolf (1882-1941)

En una sociedad dominada por los hombres, la brillante escritora criticó la falta de igualdad y los obstáculos de las mujeres para desarrollarse profesionalmente

y ser independientes. A través de sus obras, Woolf relató su indignación por la discriminación y la posición inferior del género femenino. Fue una adelantada a su tiempo. Pese a que ha pasado más de un siglo desde su que se publicó su obra, las ideas de esta pionera del movimiento feminista aún perduran y su legado continúa influyendo hoy en día en la cultura moderna.

Paul Magnaud (1848-1926)

Magistrado francés conocido a finales del siglo XIX como el «buen juez» por su sensatez en las sentencias y clemencia al humanizar el derecho penal. En sus especiales sentencias, siempre dictadas individualizando las penas y basadas en la equidad más que en la rígida legislación de la época. Magnaud llegó a sorprender al mundo y se hizo famoso como el magistrado íntegro y piadoso, por ser un buen juez.

Proceso de recolección de la información

El proceso de recolección de información se realizó mediante entrevistas que se analizaron a través de la interpretación hermenéutica, dado a la naturaleza cualitativa del estudio. Kvale (1996) citado por Lasaballett (2019) señala “que el propósito de la entrevista de investigación cualitativa es obtener descripciones del mundo vivido por las personas entrevistadas, con el fin de lograr interpretaciones fidedignas del significado que tienen los fenómenos descritos” (p. 95).

La entrevista

Según Ricard, Bob y Clíment, (2010) citado por Lasaballett (2019) la entrevista fenomenológica es un recurso para buscar, en el discurso de los sujetos, los significados atribuidos por ellos a su experiencia frente a una determinada situación cómo buscar trabajo u otras. Así mismo, Lasaballett (2019) explica que “su objetivo

no es recopilar informaciones o conocimientos adquiridos, sino sorprender lo vivido en el presente, a partir de la cuestión orientadora” (p.99).

De manera que el investigador actúa como facilitador y mediador del acceso a lo vivido, lo cual es fundamental para la investigación fenomenológica. Es así como la entrevista y su pertinencia para la presente investigación porque permite comprender las narrativas de los universitarios a partir de la interpretación hermenéutica de lo reflejado por los actores sociales durante ese encuentro.

Proceso de análisis de la información

Para la presentación de la información obtenida en las entrevistas, se crea un modelo de categorización el cual consiste en transcribir las entrevistas, grabaciones y descripciones de tres columnas. A la izquierda correspondiente al número de línea, al centro se ubica el testimonio o entrevista, usando el subrayado para identificar y la derecha, las unidades de significado relevante que, adelante permitió llegar a las unidades de significado trascendentes o inferencias que más adelante permiten crear una representación gráfica e iniciar la teorización (ver entrevistas en anexos A, B, C). Vale señalar que el análisis fenomenológico de la información obtenida de las entrevistas de los actores sociales “permite hallar los significados que los individuos dan a su vivencias y narrativas, la interacción existente entre las percepciones de los entrevistados y las estructuras organizacionales, uniendo la inducción de categorías de respuesta con la deducción de elementos significantes” (Lasaballett, 2019: 101).

De allí se identifican las unidades de significados relevantes que se generan hacia las inferencias llamadas como unidades significados trascendentes, analizando no sólo en las declaraciones literales de los actores sociales sino también en la comunicación no verbal, intentando descubrir la intención del entrevistado más que lo que esperábamos que dijera, “eliminando redundancias, transcribiendo literalmente significados relevantes (en el texto aparecen entre comillas), agrupando significados y realizando un resumen de la entrevista, en el que se sintetiza cómo ven y experimentan los entrevistados, cuyo análisis hermenéutico de la entrevista” (Lasaballett, 2019:102) tal y como se representa en la Figura 1.

Figura 1

Proceso de análisis de la información



Fuente: Aure (2024)

Consentimiento informado según los principios bioéticos

La tesis titulada *gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano con la intención de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en aras del ejercicio efectivo del hecho y derecho a la educación* consideró los principios filosóficos contenidos en las declaraciones universales de acuerdo al Código de ética para la vida (2011) de la República Bolivariana de Venezuela tales como la responsabilidad, no maleficencia; justicia, beneficencia, autonomía y precaución con el propósito de respetar a los autores de las teorías para “minimizar el riesgo de plagio dando el crédito del autor ante la sociedad, fomentar la cultura de dar el reconocimiento de la dignidad de la persona humana y el respeto universal, derechos humanos y las libertades fundamentales de los actores” (Lasaballett, 2019:102).

El artículo 18 de la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos, aprobada por la Conferencia General de la UNESCO el 19 de octubre de 2005, establece que "La protección de la salud y la seguridad de las personas que participan en la investigación biomédica es de suma importancia. Debe ser garantizada por todos los medios, en particular mediante la aplicación de normas éticas aceptadas a nivel internacional".

Esta declaración busca establecer pautas comunes para abordar las nuevas situaciones de intervención sobre la vida a raíz del progreso de las ciencias biomédicas y de las nuevas tecnologías disponibles en un marco social, ético, jurídico y ambiental. Asimismo, promueve el respeto de los derechos y las libertades fundamentales de la persona en el contexto de avances científicos y tecnológicos. Vale señalar que en los últimos años se están aplicando en investigaciones de las ciencias sociales debido a varias razones.

Primero, la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos fue creada con el objetivo de establecer principios universales que sirven de fundamento para una respuesta de la humanidad a los dilemas y controversias que la ciencia y la tecnología plantean a la especie humana y al medio ambiente. Aunque originalmente se centró en cuestiones éticas relacionadas con la medicina, las ciencias de la vida y las tecnologías conexas aplicadas a los seres humanos, su alcance se ha ampliado para incluir las ciencias sociales debido a su relevancia y aplicabilidad en estas áreas.

En segundo lugar, las ciencias sociales y los estudios fenomenológicos de enfoque cualitativo a menudo implican la interacción directa con los seres humanos y, por lo tanto, plantean cuestiones éticas similares a las de la investigación biomédica. Por ejemplo, se deben considerar cuestiones como el consentimiento informado, la privacidad y la confidencialidad, y el respeto por la autonomía y la dignidad de los participantes.

Finalmente, la aplicación de las normas éticas de la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos en estas áreas de investigación ayuda a garantizar que los derechos y libertades fundamentales de las personas se respeten en el contexto de los avances científicos y tecnológicos. Esto es especialmente importante en un mundo cada vez más globalizado y tecnológicamente avanzado, donde los desafíos éticos pueden surgir rápidamente y tener un impacto significativo en la vida de las personas.

A partir de lo anteriormente descrito, en el proceso de recolección de información del estudio se aplicaron los principios bioéticos mediante el “*Consentimiento informado para sujetos de investigación*” cumpliendo con lo previsto

en el Código de ética para la vida (2011) de la República Bolivariana de Venezuela, publicado por el Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias” (Lasaballett, 2019:102), Parte II, Capítulo 2, que versa acerca del consentimiento informado.

Inicialmente, se contactó a los actores sociales de este estudio para ser seleccionados como los sujetos de investigación en el marco de la tesis *gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano*. Se les facilitó un formato escrito, contentivo las intencionalidades de la tesis, junto a los aspectos metodológicos para proseguir con la aceptación o no para participar como sujeto de investigación. Una vez que cada actor social aceptó, se le informa que usted ha sido seleccionado como sujeto de investigación en el marco de la tesis titulada *gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano* con la intención de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en aras del ejercicio efectivo del hecho y derecho a la educación.

Luego, leyeron y firmaron el consentimiento informado para sujetos de investigación y aportaron información para una entrevista, basada en la aplicación de un guión de preguntas de cinco (5) ítems de tipo de respuestas abiertas. Se les indicó que solo debía presentar información veraz, el tiempo de aplicación, indicando que los datos personales de los actores serán protegidos por un seudónimo a menos que el sujeto de la investigación lo solicitara.

La participación debía ser voluntaria, la libertad de cesar la participación en el estudio, el compromiso del tesista a no publicar información alguna que pueda vulnerar la integridad, el bienestar y los intereses del sujeto participante de la investigación y los aportes de esta investigación al área de la Educación, a la línea de investigación, la publicación de los hallazgos será bajo la aprobación de los entrevistados, la confidencialidad de sus datos personales y la solicitud final de marcar con una X la opción de su preferencia con respecto a la aceptación o no, de participar en la investigación antes mencionada en calidad de sujeto de investigación que conforma la muestra de la misma y los datos tanto del tesista, el sujeto participante, la fecha y el nombre del testigo.

Cabe destacar que en las discusiones desde la subjetividad de los actores sociales implicados en este estudio acerca de las implicaciones pedagógicas del uso de las tecnologías digitales para la gestión del conocimiento en el contexto universitario venezolano, las cualidades que demandan la gestión del conocimiento desde la virtualización educativa y el nuevo acto pedagógico virtual en la universidad venezolana, de una manera taxativamente advierten que los principios bioéticos y de bioseguridad deben estar siempre presentes y vigilados, tomando en consideración el comportamiento del docente e investigador de forma responsable teniendo como norte el respeto por la vida y dignidad hacia el individuo en estudio.

Veracidad y credibilidad

De acuerdo con Sandoval (1996) parafraseado por Lasaballett (2019) son tres las condiciones más importantes para producir conocimiento, que muestran las alternativas de investigación cualitativa: a) la recuperación de la subjetividad como espacio de construcción de la vida humana, b) la reivindicación de la vida cotidiana como escenario básico para comprender la realidad socio-cultural y c) “la intersubjetiva y el consenso, como vehículo para acceder al conocimiento válida de la realidad humana” (p.105)

De manera que el estudio respondió a la intencionalidad de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial como referente a la Universidad de Carabobo desde la subjetividad de los actores sociales, se asumió la alternativa entre la intersubjetiva y el consenso para estimar la veracidad y la credibilidad de la investigación y el criterio de dependencia que, según Lasaballett (2019) es “el carácter de vinculación de los resultados a un contexto socioecológico”(p.108).

Como consecuencia el estudio logró darle veracidad y la credibilidad mediante el criterio de dependencia, otorgada por los mismos actores sociales, quienes tuvieron a su disposición una compilación de la información recolectada en su forma más pura, certificando a través de una hoja de acreditación, que certifica que lo se transcribió y

posteriormente fue interpretado por el investigador es lo que realmente fue dicho por ellos. Esto me permitió respetar la esencia del objeto y obtener la veracidad. El proceso general se representa en el gráfico 4 que se muestra a continuación.

Figura 2

Método de aplicación del criterio de dependencia



Fuente: Aure (2024)

Triangulación epistémica

A partir de lo anterior se obtuvo una triangulación epistemológica gracias al aporte del enfoque epistemológico introspectivo-vivencial de José Padrón, la teoría de la educación para humanizar de Pérez Esclarín y aplicando de forma instrumental los principios bioéticos mediante el *Consentimiento informado para sujetos de investigación* cumpliendo con lo previsto en el Código de ética para la vida (2011) desde una intuición reflexiva hasta llegar a partir del análisis fenomenológico de la información obtenida de las entrevistas de los actores sociales quienes aportaron los significados que los individuos dan a su vivencias y narrativas, la interacción existente entre las percepciones de los actores sociales y las estructuras organizacionales, uniendo la inducción de unidades significantes relevantes de las respuestas con la deducción de unidades significantes trascendentes.

MOMENTO IV

DEVELAMIENTO DEL OBJETO DE ESTUDIO

En este apartado se adentra en el análisis de la información recopilada mediante una rigurosa revisión, identificación de patrones, tendencias y relaciones significativas que contribuyan a responder las interrogantes planteadas al inicio de la investigación. Este constituye un paso fundamental en el desarrollo de la tesis doctoral, ya que ofrece una visión profunda y comprensiva de los hallazgos que emergen de la información recopilada, abriendo paso a la interpretación y discusión con una visión enriquecedora sobre la gestión universitaria desde una perspectiva vivencialista-interpretativista de José Padrón bajo el amparo de las teorías de educación humanizadora y de educación inclusiva de Antonio Pérez Esclarín.

Presentación y análisis de información

Las narrativas expresadas por los actores sociales en las entrevistas permitieron recopilar la información para identificar las unidades significantes relevantes y trascendentes de las garantías en la educación como un derecho humano fundamental en el contexto venezolano a tenor de la normativa legal vigente, la gestión humanizadora en la universidad venezolana, cambios necesarios para materializar una gestión humanizadora, la concepción de una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo y los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad de Carabobo (UC) desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación.

Para alcanzar la interpretación, previamente se categorizó y analizó la realidad a partir de cinco interrogantes dialogada con los sujetos de investigación siendo

profesores de reconocida trayectoria presentes en los espacios de intercambio de pregrado y postgrado en educación de la UC, con grado de Doctor, categoría de titular, gerente universitario y vinculados a las leyes. A cada uno de los tres sujetos de investigación se les asignó un seudónimo según el perfil creado por el investigador para preservar la integridad de las narrativas descritas de los actores sociales, según los principios bioéticos. En la entrevista 1, se renombró al primer actor social como Clara Campoamor (C.C.), a la entrevista 2 se le asignó a Virginia Woolf (V.W.) y a la entrevista 3 se usó el seudónimo Paul Magnaud (P.M.). Posteriormente se asignó la codificación alfanumérica consiste en identificar primero, las siglas de los sujetos bajo un seudónimo, le sigue el número de pregunta con dos puntos y finalmente, los números de línea donde se encuentra ubicado en la tabla de la entrevista correspondiente (ver anexos A, B, C), por ejemplo: C.C. 1: 1-2.

Unidades de significado trascendente de la educación como un derecho humano fundamental en el contexto venezolano

En la gestión universitaria venezolana, la garantía de la educación como un derecho humano fundamental se ve respaldada por la normativa legal vigente (Clara Campoamor 1:3-4), (Virginia Woolf 1:2-3,12,16-17), (Paul Magnaud 1: 2-3) consagrado en el artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (C.C.1:5), (V.W.1:2-3,12,16-17), (P.M.1:2,3) y la Ley Orgánica de Educación (C.C.1:1-2), (V.W. 1:2-3,12,16-17), (P.M.1: 2,3) para alcanzar los fines del Estado, (V.W.1:2-3). El Estado tiene el deber primordial de garantizar el derecho irrenunciable, democrático, gratuito y obligatorio (C.C.1:4,8,11), (V.W. 1:6-8). De este se deriva la unidad de significado trascendente: *Normativa Legal y Derecho a la Educación*.

La gratuidad de la educación en todos los niveles contemplada en la ley, ha sido así a lo largo de las décadas de la democracia promulgada en el país, y hasta la fecha reciente, la educación sigue siendo gratuita. (C.C.1:8-11). Es un deber social fundamental y la califica de democrática, gratuita y obligatoria y responsabilidad del Estado. En cuanto a la educación universitaria no es obligatoria, pero sí gratuita hasta

el pregrado y en los niveles que anteceden a la universidad es obligatorio siempre y gratuita cuando el Estado sea quien la imparta y para garantizar la gratuidad, (V.W.1:18-26). Cabe destacar que a las universidades les ha limitado el porcentaje de posibilidades de ingresar a través de los procesos internos. Al eliminar los mecanismos con los que se contaba, se limitan las opciones de acceso a esa educación gratuita. (C.C. 1: 48-51). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Educación Gratuita*.

No obstante, este carácter gratuito de la educación no es en sí mismo una garantía. (C.C.1:1-2), (V.W. 1:2-3,12,16-17), (P.M.1: 2,3). La educación universitaria ha venido confrontando una grave crisis económica, (C.C.1:1-2), (V.W. 1:27-29), la crisis social, económica, financiera, presupuestaria, también existe otra crisis agregada que es la crisis educativa. (P.M.1: 8-11). A lo largo de los años, estos recursos se han ido disminuyendo; con el transcurrir del tiempo la infraestructura instalada se ha ido deteriorando, así como ha sucedido con el salario de los trabajadores, factores que impactan negativamente en la gratuidad y la calidad de la educación. De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Crisis universitaria*.

El Estado venezolano tiene la responsabilidad de proveer los recursos necesarios para que las instituciones se dedicaran a fortalecer los procesos para garantizar la calidad de la educación. Esto implica desde la construcción de edificaciones y el mantenimiento de la infraestructura, como el equipamiento de los centros educativos, y el reconocimiento salarial del personal docente, administrativo y de mantenimiento. (C.C.1: 15-22), se ha ido deteriorando, así como ha sucedido con el salario de los trabajadores (C.C. 1: 28). El docente también tiene problemas en el sentido de que es una persona que gana muy poco dinero por su prestación de servicio. ¿Es una persona que está asediada por la situación económica? (P.M. 1:38-41). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Déficit de inversión y presupuesto*.

Los países que cuentan con mejor educación son aquellos que han comprendido el valor de la educación, y por ello invierten suficientes recursos para

que los estudiantes cuenten con oportunidades de desarrollar su potencial, lo que implica el recurso humano que lo haga posible. Nuestra misión es formar a los mejores profesionales, hombres y mujeres integrales y con conciencia social, y que puedan dar lo mejor de sí mismos como profesionales en nuestro país y en el mundo. (C.C.1: 31-43), 54-55. Aquí es importante el apoyo que los estudiantes pueden recibir para potenciar sus capacidades. El estudiantado debe contar con personal docente calificado, que sea capaz de sostener sus deseos de formación, que estimule el pensamiento creativo, que permita el error, que valore el esfuerzo. Se requiere de una ecología educativa que promueva el desarrollo del ser. (C.C.1: 62-67). permitiendo a la población estudiantil, un ambiente propicio para el desarrollo de la personalidad y producción de conocimiento, que satisfaga realmente los fines del Estado en cuanto a la formación del individuo. (V.W. 1: 32-36). Tiene que plantearse estrategias y métodos para motivar al maestro o al profesor o al o al que está formando y estimular y preparar y nivelar, a un estudiante no conoce historia, Un estudiante no sabe redactar, un estudiante no tiene capacidad de responder preguntas de desarrollo y entonces el gerente, desde el punto de vista curricular, tiene que trazar estrategias y métodos para que se nivele el conocimiento previo que trae. (P.M. 1:25,27,30-35). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *calidad educativa y excelencia*.

El ingreso a la universidad es otro de los aspectos que pueden incidir en el derecho a la educación. Actualmente, el Estado asume casi la totalidad de los ingresos a este subsistema a través de sus mecanismos de selección, y a las universidades les ha limitado el porcentaje de posibilidades de ingresar a través de los procesos internos. Pero no es suficiente con el ingreso, es necesario que se permanezcan en el sistema hasta culminar sus estudios. Estos requieren de servicios de transporte, comedor, atención en salud y becas que les permitan sufragar sus gastos. Estos beneficios pueden ser un aliciente fundamental para aquellos estudiantes provenientes de familias de bajos recursos económicos. Muchos estudiantes desertan debido a razones económicas. (C.C. 1:44-53,62-66). Las universidades deben generar propuestas y alternativas gerenciales en busca de ingresos propios para satisfacer

algunos requerimientos como el funcionamiento de espacios confortables, permitiendo a la población estudiantil, un ambiente propicio (V.W. 1: 29-33). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Ingreso a la universidad y permanencia*.

A continuación, se presenta la figura 3 que representa gráficamente las unidades de significado trascendente de la educación como un derecho humano fundamental en el contexto educativo venezolano y se utilizó la *Pizarra de planificación de reuniones con clientes* de la herramienta gratuita de diseño gráfico en línea *Canvacreative studio*.

Figura 3.

Unidad de Significado Trascendente: Derecho Humano Fundamental



Fuente: Aure (2024)

Unidades de significado trascendente acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana

Es la manera de gestionar los procesos de la comunidad universitaria hacia el desarrollo personal y profesional, despertando el interés por aprender y crear, apoyando las iniciativas personales mientras se potencia el trabajo en equipo. (C.C.2:68-72). La gestión humanizadora en la universidad venezolana es aquella integralidad de funciones del quehacer universitario, que permita enlazar estrategias para el bien común, en el logro de una función social como práctica relacionada con el actuar del sujeto. (V.W .2:62-66). Una visión tiene que ser completamente integradora, (P.M. 2: 56-57). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *visión integradora*.

Se trata de la gestión institucional centrada en el ser humano, asumido como único y diverso, pero en constante relación con el entorno. Está basada en lo humano, potencia la creación, la expresión de las ideas, las manifestaciones de las artes, la reflexión acerca de lo humano y su relación en el mundo. La atención individualizada, la posibilidad de conocer sus inquietudes, las oportunidades de sumarse a equipos de trabajo con metas que van más allá de su trabajo. (C.C.2:72-75, 79-81, 100-102). Las labores propias de las universidades corresponden con el desarrollo de la comunidad y su bienestar como visión para el progreso, donde haya respeto por el otro, tolerancia, cooperación, diálogo, trabajo en equipo y dirigida al bien social, involucrando a las comunidades, motivando a la participación, para el logro de los fines comunes entre la universidad y comunidad. (V.W .2:54-61). Tiene que apuntar hacia todos los miembros de la comunidad desde el obrero que se ocupa de mantenernos limpias las instalaciones, óptima, pasando por el empleado, el administrativo hasta llegar al docente, inclusive también el egresado, porque el egresado en algún momento también será cursante de postgrado. (P.M. 2: 50-56). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *centrada en el ser humano relacionado con el entorno*.

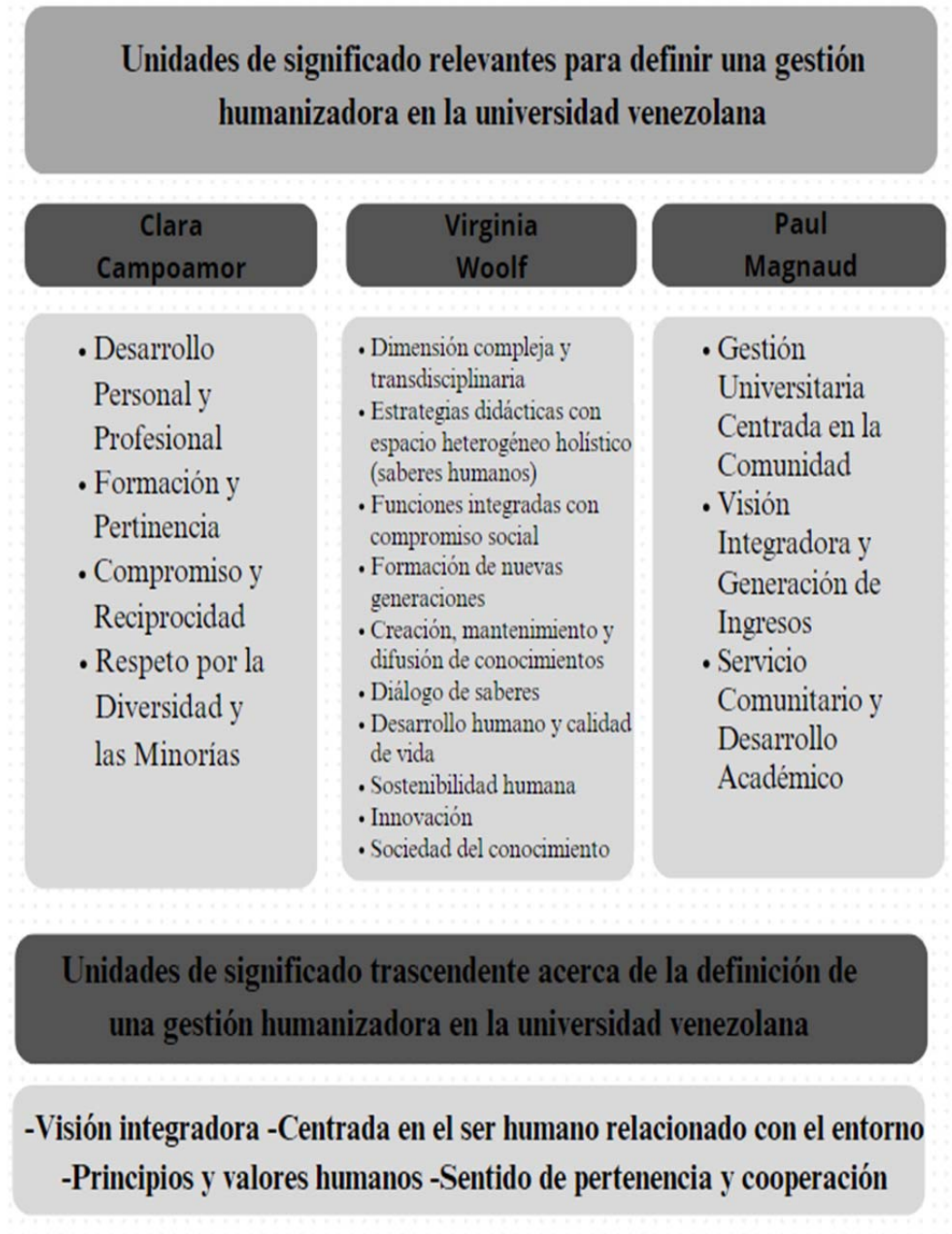
Esta gestión no se centra solo en lo intelectual, sino también en los valores, en los sentimientos y emociones. Mira al hombre y a la mujer que hay en cada estudiante o trabajador; el respeto a la diversidad, las opciones para las minorías, sean estas con Necesidades Educativas Especiales, comunidades indígenas, personas provenientes de ambientes desfavorecidos, comunidades de bajos recursos, entre otros (C.C.2:75-78; 92-96); donde haya respeto por el otro, tolerancia, cooperación, diálogo, trabajo en equipo y dirigida al bien social, (V.W. 2:57-58). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *principios y valores humanos*.

Las oportunidades de sumarse a equipos de trabajo con metas que van más allá de su trabajo. La reciprocidad es clave en la gestión humanizadora, ya que es clave el sentido de pertenencia a un grupo, en el que todos suman para un fin común. (C.C.2:101-105); basada en la proyección e interacción social, propiciando planes desarrollo humano y calidad de vida, que propicie la sostenibilidad humana, involucrando a las comunidades, motivando a la participación, que permita enlazar estrategias para el bien común (V.W. 2:46-49;59-61; 64-66). En la universidad pública no existen recursos financieros y tiene que tender hacia tocar el corazón por decirlo de alguna forma, para poder generar algún ingreso, digamos que propio o recabar algún fondo, ya sea desde el punto de vista financiero desde el punto de vista, en especies para poder mitigar la necesidad de todos desde un remedio, pasando por 1 kg de amor hasta llegar a diseñar estrategias y metodologías para que el servicio comunitario se revierta en nuestra en nuestras instalaciones y así poderla mantener. (P.M.2:58-67). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *sentido de pertenencia y cooperación*.

Seguidamente se presenta la figura 4 que contiene la representación gráfica del proceso de análisis que me permitió develar las unidades de significado trascendente acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana.

Figura 4

Unidades de significado trascendente: Definición de una Gestión Humanizadora en la Universidad Venezolana



Fuente: Aure (2024)

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora

La obtención de recursos es fundamental, para empezar a hablar de humanizar, pasa por contar con salarios dignos, con beneficios laborales que les den seguridad y estabilidad a los trabajadores. Al contar con los recursos, se requiere adecuaciones físicas para las personas con discapacidad, ya que las edificaciones de larga data no contemplaban este tipo de adecuaciones como rampas, ascensores, unidades de baños para personas en sillas de rueda, entre otros recursos de acceso; y de la comunidad universitaria para el respeto y atención a la diversidad, esto incluye fundamentalmente las necesidades educativas especiales, la diversidad de género, la religión y la diversidad cultural, especialmente en los espacios donde los pueblos originarios tienen mayor proximidad.(C.C.3:106; 116-121; 131-136); De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Recursos para atender las necesidades de la comunidad universitaria.*

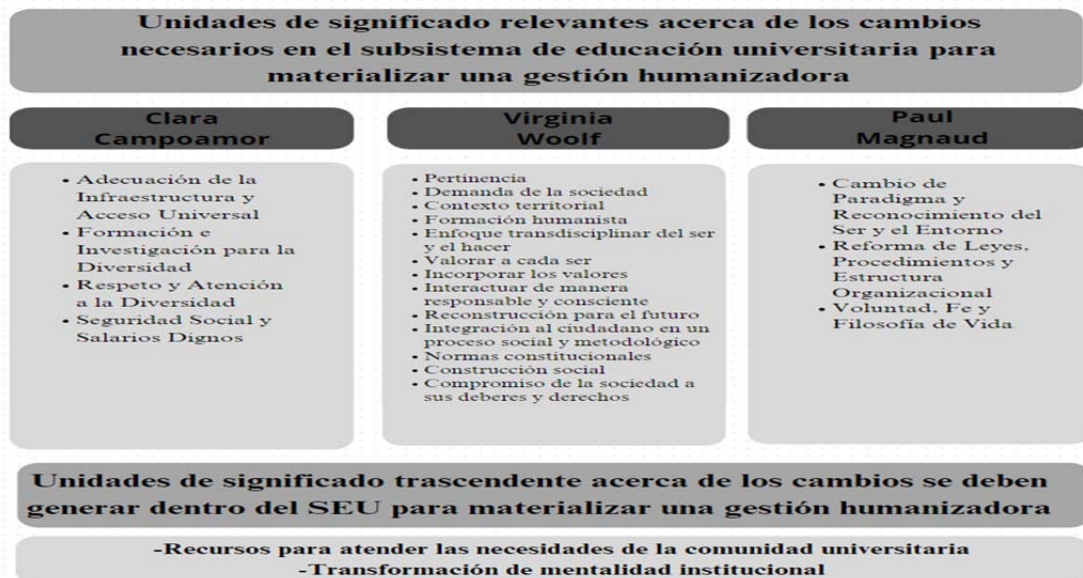
El derecho a la educación que es el que debe garantizarse para empezar a hablar de humanizar, pasa por contar con salarios dignos, con beneficios laborales que les den seguridad y estabilidad a los trabajadores. También por espacios adecuados para la educación, la investigación y la cultura; así como posibilidades de cumplir con la extensión universitaria; adecuaciones físicas para las personas con discapacidad; la formación en atención a la diversidad también debe potenciarse a través de la investigación y el desarrollo cultural; currículo de las diferentes facultades debe incluir la formación y actualización de los docentes, y de la comunidad universitaria para el respeto y atención a la diversidad, (C.C.3:106-113; 116-117;122-124;129-132); generar una conciencia de imbricación con el contexto territorial, lo que alimentaría el humanismo en los sujetos de formación, esto desde un enfoque transdisciplinar del ser y el hacer; la participación ciudadana se torna imprescindible y comienza a ser exigida por la misma ciudadanía en cumplimiento de los postulados constitucionales; profundizar la transformación de la sociedad desde la ciudadanía.(V.W. 3: 68-71, 76-78, 80-81). Deben materializarse para una gestión universitaria, los cambios son de conciencia colectiva. Podemos cambiar las leyes,

podemos cambiar los planes, podemos cambiar los manuales organizacionales, pero se debe dejar atrás las reformas cosméticas para adentrarnos en la siembra de la conciencia universitaria. La conciencia universitaria no se trata de repetir eslogan o de crear eslogan que puedan llegar al corazón de la gente, se trata de que se conviertan en filosofía de vida; un eslogan que se llama fe y voluntad, pero más que un eslogan es una filosofía de vida, es creer, a pesar de todas las cosas que no se ven, que por encima está la transformación de la Academia y tener la voluntad para materializarla si no hay conciencia, es imposible hablar de una gestión humanizadora. (P.M. 3:68-71, 73-74). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Transformación de mentalidad institucional*.

A continuación, se muestra la figura 5 que representa gráficamente el análisis de las unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora.

Figura 5

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro del contexto educativo venezolano para materializar una gestión humanizadora



Fuente: Aure (2024)

Unidades de significado trascendente cómo concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo

Permite visualizar a la Universidad de Carabobo con su planta profesoral, administrativa y obrera en el ejercicio pleno de sus labores, dando cumplimiento a los objetivos que como alma máter carabobeña; estudiantes disfrutando de todos los beneficios que les permitieran dedicarse por completo a su formación, participando activamente en la vida universitaria, espacios para las manifestaciones artísticas a través de las coordinaciones de cultura en cada Facultad. Promovemos espacios para las artes: teatro, cine, galerías de arte; espacios para la promoción del libro y la lectura a través de nuestra feria del libro. Los espacios de extensión siguen desarrollando labores de empoderamiento de las comunidades basado en la educación, la formación y la especialización; espacio para el pensamiento divergente, respetando la opinión del otro, aunque sea diferente. (C.C.4:136-140;142-145; 151-152;154-156; 156-158; 167-168). Participación de todos los miembros de la comunidad universitaria; intereses y derechos de todos los actores que forman parte esencial en la universidad. Será escenario abierto a la discusión de la problemática educativa, procurando siempre dar sentido pertinente a su naturaleza y propósitos que permita discutir los proyectos de cambio y de transformación constituyendo ejemplo para las demás instituciones educativas; relaciones provenientes de nuevas formas de desarrollo socioeconómico, cultural y político y de los cambios producidos en la generación y divulgación del conocimiento, hacia la formación integral del individuo socialmente responsable, desde el ser y el hacer. (V.W. 4: 89-90; 92-93; 94-98). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *pleno y disfrute del ejercicio de las funciones*.

Pero no vivimos de utopías, ni esperamos contar con lo que necesitamos para actuar. (C.C. 4: 146-147; La universidad del futuro debe ser resultado de una crítica permanente, con el sistema de gestión y autorregulación, con evaluación integral, progresiva y sistemática (V.W. 4: 86-90) que nosotros concibamos para materializarla, es decir que nosotros eh manejemos una escala en el sentido de que, si

es moralmente aceptable, si es efectiva y dejamos de pensar en ideas estéticas y conseguimos ideas claras que generen unas palabras clave para generar o materializar una gestión real, en este sentido poder alcanzar una gestión humanizadora de lo contrario estamos nadando en el mar. (P.M.4:85-95). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Iniciativas e ideas concretas*.

Aun cuando no tenemos cubiertas las necesidades básicas, aprovechamos todos los recursos con los que contamos para hacer posible la educación universitaria humanizadora; contamos con alianzas que nos fortalecen, amigos de la universidad que hacen posible nuestro andar. (C.C. 4: 147-150; 161-163), y con participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. (V.W. 4: 89-90). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Aprovechamiento del talento humano y alianzas*. A continuación, se muestra la figura 6 del análisis de las unidades de significado trascendente cómo concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la UC.

Figura 6

Unidades de significado trascendente cómo concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la UC



Fuente: Aure (2024).

Unidades de significado trascendente de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el contexto educativo venezolano que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación

Respeto a la autonomía universitaria reflejada en la posibilidad de realizar elecciones de autoridades cuando corresponda, de esta forma se fortalece la democracia con la alternabilidad de la gerencia universitaria. (C.C. 5:173-176). Es la universidad como escenario de una comunidad crítica de estudiantes y profesores de investigación y de discusión reflexiva, de búsqueda y difusión del conocimiento y solidificación del pensamiento; inspirada en la democracia, justicia, solidaridad, respeto al ambiente y los derechos humanos. Es espacio para el diálogo y el consenso, para la confrontación, el disenso y como ambiente favorable para el pluralismo, la interdisciplinariedad y la participación democrática. (V.W. 5: 112-116;122-124). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Autonomía, democracia, diálogo.*

Dignificación de la remuneración de los trabajadores universitarios, lo que permite la dedicación necesaria a la labor correspondiente, disminuye las opciones de migración, y permite la formación permanente del personal ideal para cada área de trabajo, sea docente, administrativo u obrero. (C.C. 5: 177-182), inspirada en una nueva visión de relaciones con el Estado y la sociedad, sobre argumentos de integración en sus metas (V.W. 5: 124-125). Pasar de la retórica desde el punto de vista legal; a la realidad, a la praxis, acciones concretas; una acción efectiva, desde nuestro pequeño espacio. Allí es donde podemos comenzar a resolver los problemas. (P.M. 5:112-114). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Dignificación de los derechos sociales de los trabajadores universitarios.*

Creación de opciones de formación para el personal en las áreas de atención al personal, calidad de gestión administrativa, respeto a la diversidad. (C.C. 5:183-185), caracterizado por la socialización del conocimiento y por la generación del saber científico, cultural y tecnológico, colocada al servicio del hombre; en una concepción de desarrollo permanente, en concordancia con necesidades y características de la

sociedad a la cual sirve, y funciones visionadas hacia la formación integral socialmente responsable. (V.W. 5:110-112; 120-124; 131-132). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: *Formación integral socialmente responsable de los universitarios*.

A continuación, se muestra la figura 7 que representa gráficamente el análisis de las unidades de significado trascendente de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el contexto educativo venezolano que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación.

Figura 7

Unidades de significado trascendente de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación



Fuente: Aure (2024).

Triangulación o discusión de la información

La educación como un derecho humano fundamental en el SEU venezolana

Bajo la égida del enfoque vivencialista-experiencialista como vía de acceso más apropiada para declarar como *real* a un conocimiento en una “especie de simbiosis entre el sujeto investigador y su objeto de estudio, una especie de identificación sujeto- objeto, tal que el objeto pase a ser una experiencia vivida, sentida y compartida por el investigador” (Leal, 2016:66), me permitió ampliar la concepción más allá de un hombre de leyes, profesor universitario e investigador al ser compartidas con los sujetos.

Para indagar fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo y como derecho humano fundamental se analizaron las narrativas de tres profesores universitarios: Clara Campoamor (C.C.), Virginia Woolf (V.W.) y Paul Magnaud (P.M.), junto a la teoría fundamental educación para humanizar de Antonio Pérez Esclarín.

En la gestión universitaria venezolana, la garantía de la educación como un derecho humano fundamental se ve respaldada por la normativa legal vigente (Clara Campoamor 1:3-4), (Virginia Woolf 1:2-3,12,16-17), (Paul Magnaud 1: 2,3) consagrado en el artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (C.C.1:5), (V.W.1:2-3,12,16-17), (P.M.1:2,3) y la Ley Orgánica de Educación (C.C.1:1-2), (V.W. 1:2-3,12,16-17), (P.M.1: 2,3) para alcanzar los fines del Estado, (V.W.1:2-3). El Estado tiene el deber primordial de garantizar el derecho irrenunciable, democrático, gratuito y obligatorio (C.C.1:4,8,11), (V.W. 1:6-8).

En el mismo sentido, en este análisis se derivó la unidad de significado trascendente: *Educación Gratuita*, vinculada a la anterior, *Normativa Legal y Derecho a la Educación*. La gratuidad de la educación en todos los niveles contemplada en la ley, ha sido así a lo largo de las décadas de la democracia promulgada en el país, y hasta la fecha reciente, la educación sigue siendo gratuita.

(C.C.1:8-11). Es un deber social fundamental y la califica de democrática, gratuita y obligatoria y responsabilidad del Estado. En cuanto a la educación universitaria no es obligatoria, pero sí gratuita hasta el pregrado y en los niveles que anteceden a la universidad es obligatorio siempre y gratuita cuando el Estado sea quien la imparta y para garantizar la gratuidad, (V.W.1:18-26). Cabe destacar que a las universidades les ha limitado el porcentaje de posibilidades de ingresar a través de los procesos internos. Al eliminar los mecanismos con los que se contaba, se limitan las opciones de acceso a esa educación gratuita. (C.C. 1: 48-51). No obstante, este carácter gratuito de la educación no es en sí mismo una garantía. (C.C.1:12-13).

De las unidades de significados: *Normativa Legal - Derecho a la Educación y Educación Gratuita*, son respaldadas por Pérez Esclarín (2022) al señalar que “Esto exige defender con fuerza la educación pública como derecho fundamental y combatir la mentalidad que quiere hacer de ella una mercancía”. De manera que la educación es un derecho permanente e irrenunciable de la persona, según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación de Venezuela y según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela que prevé expresamente el derecho que tienen todos los ciudadanos a la educación, el cual es consagrado como un derecho humano y fundamental, orientado a la preservación de una sociedad democrática, basada en la participación activa y en el pleno desarrollo de la personalidad de los miembros que la conforman.

De igual manera que la Ley Orgánica de Educación de la República Bolivariana de Venezuela establece que la educación es un derecho humano universal e inalienable, irrenunciable y como servicio público que se materializa en las políticas educativas. El Estado garantiza la gratuidad de la educación en todos los niveles y modalidades que se impartan en instituciones dependientes del Estado.

Está claro que la educación es un derecho humano fundamental en el SEU, sin embargo, a pesar de esta consagración legal, la realidad muestra que este derecho no se cumple de manera efectiva. Las razones detrás de este incumplimiento pueden ser diversas y complejas, incluyendo limitaciones presupuestarias, problemas de infraestructura, desafíos en la implementación de políticas educativas, violación a la

autonomía universitaria, entre otros factores cuyo incumplimiento de este derecho puede tener repercusiones significativas en el desarrollo social, educativo y económico del país, afectando el bienestar y el futuro de la sociedad en su conjunto.

En el mismo sondeo de las experiencias de los sujetos de investigación, se observó con profunda preocupación otra unidad de significado relevante, esta es, la *Crisis universitaria*. La educación universitaria ha venido enfrentando una grave crisis económica, (C.C.1:1-2), (V.W. 1:27-29), la crisis social, económica, financiera, presupuestaria, también existe otra crisis agregada que es la crisis educativa. (P.M.1: 8-11). A lo largo de los años, estos recursos se han ido disminuyendo; con el transcurrir del tiempo la infraestructura instalada se ha ido deteriorando, así como ha sucedido con el salario de los trabajadores, factores que impactan negativamente en la gratuidad y la calidad de la educación.

Para Pérez Esclarín (2022) la crisis “es la mejor bendición que puede sucedernos, porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche. En la crisis nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias”. Según el autor “quien supera la crisis se supera a sí mismo. Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias, violenta su propio talento y respeta más los problemas que las soluciones. La verdadera crisis, es la crisis de la incompetencia.” Lo cual comparto de alguna manera porque considero que es imprescindible encarar los obstáculos y la adversidad como ocasiones que permitan demostrar valía y trascender la complacencia arraigada en el sistema educativo universitario de Venezuela. Asimismo, el autor recalca la imperiosa necesidad de esforzarse incansablemente para vencer los desafíos, al tiempo que denuncia la tragedia de renunciar a la lucha por superarlos mientras que aboga por poner fin a la única crisis que verdaderamente pone en peligro, aquella que se origina en la renuencia a enfrentarla.

Continuando con la unidad de significado trascendente *Déficit de inversión y presupuesto* a partir de las experiencias de los sujetos de investigación, revela la importancia en cuanto a los recursos humanos y materiales para funcionar la universidad. El Estado venezolano tiene la responsabilidad de proveer los recursos necesarios para que las instituciones se dedicaran a fortalecer los procesos para

garantizar la calidad de la educación. Esto implica desde la construcción de edificaciones y el mantenimiento de la infraestructura, como el equipamiento de los centros educativos, y el reconocimiento salarial del personal docente, administrativo y de mantenimiento (C.C.1: 15-22), se ha ido deteriorando, así como ha sucedido con el salario de los trabajadores (C.C. 1: 28). El docente también tiene problemas en el sentido de que es una persona que gana muy poco dinero por su prestación de servicio; es una persona que está asediada por la situación económica. (P.M. 1:38-41).

En este sentido, Pérez Esclarín (2018) sentencia que “nos debemos oponer al “Estado Amo y Señor”, que monopoliza la educación, decide unilateralmente el uso de los recursos que son de todos y pertenecen a todos y premia o castiga a los que siguen o no siguen sus políticas particulares.”

La afirmación del autor expresa la oposición al control absoluto del Estado sobre la educación, donde decide unilateralmente el uso de los recursos que pertenecen a todos, premiando o castigando a aquellos que siguen o no siguen sus políticas particulares. Esta declaración resalta la preocupación por el monopolio estatal en la educación y la falta de libertad y diversidad en la toma de decisiones educativas, lo que puede tener un impacto significativo en la calidad y la equidad del sistema educativo.

Más adelante, Padrón reitera que “los gobiernos no son dueños del presupuesto, sino meros administradores; administración que deben realizar con eficiencia, equidad y transparencia, para garantizar a todos el disfrute de una educación de calidad” y parafraseando sus ideas en cuanto a la necesidad de promover el papel de la sociedad como corresponsable junto al Estado en la provisión de una educación de calidad para todos, así como en la supervisión y control de sus derechos a través de políticas públicas honestas y eficientes. Se enfatiza la importancia de garantizar una gestión eficaz, eficiente y transparente, con una estrecha vigilancia sobre la corrupción y sobre los políticos y burócratas que deben servir a la población en lugar de servirse de los recursos del Estado y de los ciudadanos que los eligieron.

Avanzando de la discusión de la unidad de significado trascendente *calidad educativa* se encuentra arraigada en la narrativa de los actores sociales. Los países que cuentan con mejor educación son aquellos que han comprendido el valor de la educación, y por ello invierten suficientes recursos para que los estudiantes cuenten con oportunidades de desarrollar su potencial, lo que implica el recurso humano que lo haga posible. Nuestra misión es formar a los mejores profesionales, hombres y mujeres integrales y con conciencia social, y que puedan dar lo mejor de sí mismos como profesionales en nuestro país y en el mundo. (C.C.1: 31-43), 54-55. Aquí es importante el apoyo que los estudiantes pueden recibir para potenciar sus capacidades. El estudiantado debe contar con personal docente calificado, que sea capaz de sostener sus deseos de formación, que estimule el pensamiento creativo, que permita el error, que valore el esfuerzo. Se requiere de una ecología educativa que promueva el desarrollo del ser. (C.C.1: 62-67). permitiendo a la población estudiantil, un ambiente propicio para el desarrollo de la personalidad y producción de conocimiento, que satisfaga realmente los fines del Estado en cuanto a la formación del individuo. (V.W. 1: 32-36). Tiene que plantearse estrategias y métodos para motivar al maestro o al profesor o al o al que está formando y estimular y preparar y nivelar. A un estudiante que no conoce historia, Un estudiante no sabe redactar, un estudiante no tiene capacidad de responder preguntas de desarrollo y entonces el gerente, desde el punto de vista curricular, tiene que trazar estrategias y métodos para que se nivele el conocimiento previo que trae. (P.M. 1:25,27,30-35).

Al respecto, Pérez Esclarín (2018) por una parte, considera que vivimos en un mundo excluyente y se “atrevería a afirmar que el discurso y la ideología hoy dominantes que promueven la competitividad y la eficiencia, e incluso también algunas concepciones de la calidad educativa, llevan en su entraña la raíz de la exclusión de los débiles.” (p.180). De hecho, el autor asegura que, en la realidad actual, nos enfrentamos a un mundo donde la supervivencia se rige por un darwinismo social y educativo, esto es, sólo sobreviven los más fuertes, es decir, sólo prosperan aquellos que disponen de mayores privilegios, ventajas y recursos para competir, destacarse y tener éxito.

Siguiendo con este razonamiento, considero que la relación entre la educación como un derecho humano fundamental en el sistema educativo universitario venezolano y las afirmaciones previamente descritas de Pérez Esclarín (2018) exacerbaban la preocupación por la exclusión de los individuos menos favorecidos en un sistema que valora principalmente la fortaleza y los recursos en lugar de la equidad y la inclusión, es crucial en el contexto de garantizar la igualdad de acceso a la educación.

Está claro que la educación como un derecho humano fundamental es un pilar en la lucha contra la exclusión y la desigualdad, ya que proporciona a todos los individuos la oportunidad de desarrollarse plenamente y ejercer otros derechos fundamentales. Por eso, debemos alinearlos con las preocupaciones planteadas del autor sobre la exclusión de los menos favorecidos en un sistema que valora la fortaleza y los recursos, y ocuparnos en la necesidad de políticas y prácticas que promuevan la igualdad de oportunidades y la inclusión de todos los individuos, independientemente de sus recursos o fortalezas, para garantizar un acceso equitativo a la educación universitaria.

Llegados a este punto, en la discusión del análisis de la unidad de significado trascendente *Ingreso a la universidad y permanencia*, es particularmente importante para el SEU venezolano que de alguna manera se vincula a la anterior. El ingreso a la universidad es otro de los aspectos que pueden incidir en el derecho a la educación. Actualmente, el Estado asume casi la totalidad de los ingresos a este subsistema a través de sus mecanismos de selección, y a las universidades les ha limitado el porcentaje de posibilidades de ingresar a través de los procesos internos. Pero no es suficiente con el ingreso, es necesario que se permanezcan en el sistema hasta culminar sus estudios. Estos requieren de servicios de transporte, comedor, atención en salud y becas que les permitan sufragar sus gastos. Estos beneficios pueden ser un aliciente fundamental para aquellos estudiantes provenientes de familias de bajos recursos económicos. Muchos estudiantes desertan debido a razones económicas. (C.C. 1:44-53,62-66). Las universidades deben generar propuestas y alternativas gerenciales en busca de ingresos propios para satisfacer algunos requerimientos como

el funcionamiento de espacios confortables, permitiendo a la población estudiantil, un ambiente propicio (V.W. 1: 29-33); desde el punto de vista curricular, tiene que trazar estrategias y métodos para que se nivele el conocimiento previo que trae. (P.M.1:30-35).

Desde la perspectiva de Pérez Esclarín (2008) “las políticas educativas se han orientado a facilitar el acceso y la permanencia en el sistema educativo, en desmedro de la calidad. A pesar de ello, son numerosos los alumnos fuera del sistema educativo o que lo abandonan sin haber adquirido las competencias de aprendizaje y humanas para insertarse productivamente en la sociedad.” (p.179). De manera que el derecho a la educación “va mucho más allá del acceso, aunque es un primer paso, ya que exige que ésta sea de calidad y logre que todas las personas desarrollen al máximo sus múltiples talentos y capacidades.” (p. 185) El autor, también critica que la masificación al acceso no han ido acompañados de un mejoramiento sustantivo de la calidad de la educación, tomando en cuenta a los estudiantes de contextos más desfavorecidos que ingresa no en las mismas condiciones, ni todos reciben lo mismo de ella., por lo que “su mayor acceso a la educación no ha supuesto necesariamente un mayor acceso al conocimiento que les permita acceder en igualdad de condiciones al mundo laboral y ser ciudadanos de pleno derecho”, (Pérez Esclarín, 2018:185).

Reflexionando acerca del *ingreso a la universidad y permanencia*, como investigador y como conocedor de los procesos de entrada, prosecución y salida de los estudiantes de la Universidad de Carabobo, me resulta imperativo abogar sobre el derecho al acceso y permanencia en la universidad, especialmente para aquellos estudiantes provenientes de contextos desfavorecidos. Si bien es alentador ver un mayor acceso de estos estudiantes a la educación universitaria, es crucial reconocer que dicho acceso no garantiza equitativamente el acceso al conocimiento que les permita competir en iguales condiciones en el mundo laboral y participar plenamente como ciudadanos. La universidad venezolana, en su deber de promover la igualdad de oportunidades, debe reconocer y abordar las desigualdades iniciales que enfrentan estos estudiantes al ingresar a la institución, así como garantizar que reciban los recursos, nivelación de saberes y apoyos necesarios para su desarrollo académico y

profesional. Solo así podremos contribuir a una sociedad más justa y equitativa, donde el acceso a la educación universitaria no solo sea un logro individual, sino un motor de transformación social.

Unidades de significado trascendente acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana

En la indagación acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana, subyace otra de las unidades de significado trascendente: visión integradora a partir de los aportes de los sujetos de investigación que nos permiten ahondar en las teorías de la educación, una humanizadora y otra inclusiva de Padrón. Ambas ofrecen un marco conceptual sólido para comprender y promover prácticas educativas que prioricen la humanización y la inclusión en el ámbito universitario venezolano.

Una gestión humanizadora en la universidad venezolana es la manera de gestionar los procesos de la comunidad universitaria hacia el desarrollo personal y profesional, despertando el interés por aprender y crear, apoyando las iniciativas personales mientras se potencia el trabajo en equipo. (C.C.2:68-72). La gestión humanizadora en la universidad venezolana es aquella integralidad de funciones del quehacer universitario, que permita enlazar estrategias para el bien común, en el logro de una función social como práctica relacionada con el actuar del sujeto. (V.W .2:62-66). Una visión tiene que ser completamente integradora (P.M. 2: 56-57).

De lo anterior, Pérez Esclarín (2018) asegura que “hoy se insiste mucho en que la educación debe ser integral. Sin embargo, en el sistema educativo se educa muy poco y lo de integral brilla por su ausencia.” (p.5). El autor continúa denunciando que la educación integral resulta a lo sumo una aspiración, y por lo general, una expresión, aunque muy repetida, vacía de sentido, de ahí de su aporte a la necesidad de asumir en serio la educación, de devolverle su integralidad necesaria, de modo que se oriente no sólo a formar a todas las personas, sino a formar a toda la persona, a levantar seres cada vez más humanos, dignos y felices. Es, por ello, que debemos tomar con seriedad la educación y la concibamos –quiero insistir una vez

más-, como el medio esencial para desarrollar integralmente las potencialidades humanas de la persona en todas sus dimensiones vitales, intelectuales, sensitivas, creativas, artísticas, sociales y espirituales, de modo que alcance su plenitud con los demás, no contra los demás.

Considero que la búsqueda de una gestión humanizadora en la universidad venezolana desde la visión integradora requiere un enfoque que impregne todas las dimensiones de la educación universitaria que priorice la formación de personas íntegras y ciudadanos comprometidos con la humanización del mundo y sus relaciones interpersonales desde luego, se reconoce la importancia de la formación universitaria consciente, competente, compasiva y comprometida hacia la acción transformadora y humanizadora, pero es evidente que la práctica social debe estar incluida a lo largo de las etapas de estudio.

En la indagación acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana, subyace otra de las unidades de significado trascendente: visión integradora a partir de los aportes de los sujetos de investigación que nos permiten ahondar en las teorías de la educación, una humanizadora y otra inclusiva de Padrón. Ambas ofrecen un marco conceptual sólido para comprender y promover prácticas educativas que prioricen la humanización y la inclusión en el ámbito universitario venezolano.

Continuando en esta indagación se derivó la unidad de significado trascendente *centrada en el ser humano relacionado con el entorno*. Se trata de la gestión institucional centrada en el ser humano, asumido como único y diverso, pero en constante relación con el entorno. Está basada en lo humano, potencia la creación, la expresión de las ideas, las manifestaciones de las artes, la reflexión acerca de lo humano y su relación en el mundo. La atención individualizada, la posibilidad de conocer sus inquietudes, las oportunidades de sumarse a equipos de trabajo con metas que van más allá de su trabajo. (C.C.2:72-75, 79-81, 100-102). Las labores propias de las universidades corresponden con el desarrollo de la comunidad y su bienestar como visión para el progreso, donde haya respeto por el otro, tolerancia, cooperación, diálogo, trabajo en equipo y dirigida al bien social, involucrando a las comunidades,

motivando a la participación, para el logro de los fines comunes entre la universidad y comunidad. (V.W .2:54-61). Tiene que apuntar hacia todos los miembros de la comunidad desde el obrero que se ocupa de mantenernos limpios las instalaciones, óptima, pasando por el empleado, el administrativo hasta llegar al docente, inclusive también el egresado, porque el egresado en algún momento también será cursante de postgrado. (P.M. 2: 50-56).

Según Pérez Esclarín (2018), Maturana comparte una visión similar al proponer la transición de una educación enfocada en el conocimiento a una educación centrada hacia la formación para una convivencia productiva y democrática. Incluso, también acota que Zubiri expresa ideas afines al hablar de la Inteligencia Sentiente o del Sentimiento Inteligente, abogando por la integración entre la mente y el corazón, así como entre la inteligencia y las emociones, lo cual infiere una gestión educativa *centrada en el ser humano relacionado con el entorno*.

De allí que estimo que es crucial adoptar una perspectiva integralmente amplia que abarque diversos aspectos. Esto implica no solo la formación académica, sino también el fomento de valores humanos, la promoción de la convivencia productiva y democrática, y el desarrollo de una visión holística del individuo en su entorno. La educación humanizadora busca cultivar las cualidades superiores de los seres humanos, fomentando la tolerancia, el enriquecimiento mutuo, el respeto a la diversidad, la solidaridad y la espiritualidad. Asimismo, se destaca la importancia de humanizar el lenguaje y el entorno escolar, integrando estos principios en todos los aspectos de la vida universitaria. Este enfoque requiere un compromiso integral de la comunidad educativa, reconociendo el papel fundamental de la universidad en la formación de profesionales y ciudadanos verdaderamente humanos, capaces de contribuir positivamente a la sociedad y al mundo en general.

De este análisis acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana también se derivó la unidad de significado trascendente denominada como *principios y valores humanos*, a partir de las vivencias y experiencias de los sujetos de investigación, tal y como se describe a continuación.

Esta gestión no se centra solo en lo intelectual, sino también en los valores, en los sentimientos y emociones. Mira al hombre y a la mujer que hay en cada estudiante o trabajador; el respeto a la diversidad, las opciones para las minorías, sean estas con Necesidades Educativas Especiales, comunidades indígenas, personas provenientes de ambientes desfavorecidos, comunidades de bajos recursos, entre otros (C.C.2:75-78; 92-96); donde haya respeto por el otro, tolerancia, cooperación, diálogo, trabajo en equipo y dirigida al bien social, (V.W. .2:57-58).

Al respecto, Pérez Esclarín (2018:10) señala que cada vez más, los valores de justicia, equidad, dignidad humana, solidaridad y convivencia, van siendo sustituidos por la preocupación por la eficacia, por la competitividad, la búsqueda de resultados tangibles, el ajuste a las necesidades del mercado de trabajo y de la economía, la lucha por disponer de mejores condiciones de salida del sistema educativo ante un mundo laboral escaso, la formación de destrezas básicas, la necesidad de incorporar las tecnologías de la información y la comunicación, etc.

En el mismo sentido, el autor Pérez Esclarín (2018:65) asienta que el mundo necesita de personas e instituciones comprometidas con caminos de cambio, críticas y autocríticas, que hablan lo que creen, viven lo que proclaman, testimonian el compromiso con el mundo nuevo que pretenden. Esta actitud de crítica, autocrítica y búsqueda de coherencia, supone, entre otros, los valores de la humildad, del agradecimiento, del perdón. Humildad para aceptar como igual al otro diferente, para considerar la diversidad como riqueza, para reconocer que uno no es el dueño de la verdad, para seguir aprendiendo siempre y asumirse como una persona en permanente construcción, siempre abierta al cambio y necesitada de los demás. Los seres humanos somos vocación, somos proyecto y tenemos proyectos para el mundo. Vamos siendo, nos vamos haciendo y así vamos haciendo el mundo. Estamos dotados de libertad, como capacidad de elegir nuestro destino y crear y recrear permanentemente la sociedad y el mundo.

Para mí en una gestión humanizadora en la universidad venezolana, es fundamental promover una cultura institucional que aprecie y fomente los principios y valores humanos como la humildad, el agradecimiento, el perdón y el

reconocimiento de la diversidad como una riqueza. Esto implica la necesidad de establecer políticas y prácticas que fomenten la inclusión, el respeto mutuo y la valoración de la diversidad en todos los aspectos de la vida universitaria. Asimismo, es crucial promover espacios de diálogo, reflexión y formación que permitan a los miembros de la comunidad universitaria internalizar y poner en práctica estos valores en su actuar diario. Además, se requiere el compromiso de las autoridades, docentes, personal administrativo y estudiantes para promover una cultura de humanización que contribuya a la creación y recreación continua de una sociedad y un mundo más equitativos, inclusivos y respetuosos.

En la indagación acerca de la definición de una gestión humanizadora en la universidad venezolana, se originó la unidad de significado trascendente: *sentido de pertenencia y cooperación*, también a partir de las vivencias y experiencias de los sujetos de investigación, tal y como se describe a continuación.

Las oportunidades de sumarse a equipos de trabajo con metas que van más allá de su trabajo. La reciprocidad es clave en la gestión humanizadora, ya que es clave el sentido de pertenencia a un grupo, en el que todos suman para un fin común. (C.C.2:101-105); basada en la proyección e interacción social, propiciando planes desarrollo humano y calidad de vida, que propicie la sostenibilidad humana, involucrando a las comunidades, motivando a la participación, que permita enlazar estrategias para el bien común (V.W. 2:46-49;59-61; 64-66). En la universidad pública no existen recursos financieros y tiene que tender hacia tocar el corazón por decirlo de alguna forma, para poder generar algún ingreso, digamos que propio o recabar algún fondo, ya sea desde el punto de vista financiero desde el punto de vista, en especies para poder mitigar la necesidad de todos desde un remedio, pasando por 1 kg de amor hasta llegar a diseñar estrategias y metodologías para que el servicio comunitario se revierta en nuestra en nuestras instalaciones y así poderla mantener. (P.M.2:58-67).

En concordancia a lo anterior, Pérez Esclarín (2018) señala que los educadores debemos organizar nuestras aulas y centros educativos como espacios en los que se viva cotidianamente la solidaridad. Según el autor esto va a exigir combatir la cultura

del individualismo tan enraizada en las prácticas educativas, donde se enseña a competir más que a compartir y donde cada alumno busca su éxito particular sin importarle el fracaso de los demás, para fomentar en cambio el servicio, la cooperación, el trabajo en equipo, y la ayuda especial a los alumnos más necesitados.

Desde mi concepción el sentido de pertenencia y la cooperación es uno de los valores más practicados en la universidad actualmente, que de alguna manera promueven un ambiente de inclusión, respeto mutuo y colaboración. El sentido de pertenencia genera un sentimiento de identificación y conexión con la institución educativa, lo que puede fortalecer el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria y contribuir a un clima laboral positivo. De ahí que concibo una gestión humanizadora en la universidad venezolana donde se fomenta el trabajo en equipo, la solidaridad y la construcción colectiva de conocimiento, lo que es esencial para el desarrollo integral de los estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria lo que a su vez contribuye a la formación de profesionales y ciudadanos comprometidos con la construcción y recreación continua de una sociedad más equitativa y humana involucrando a las comunidades, la sostenibilidad, motivando a la participación, que permita enlazar estrategias para el bien común.

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora

En el análisis de las vivencias y experiencias de los sujetos acerca de los cambios se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora, se encontró la primera unidad de significado trascendente: *Recursos para atender las necesidades de la comunidad universitaria*, tal y como se construye a continuación.

La obtención de recursos es fundamental, para empezar a hablar de humanizar, pasa por contar con salarios dignos, con beneficios laborales que les den seguridad y estabilidad a los trabajadores. Al contar con los recursos, se requiere adecuaciones físicas para las personas con discapacidad, ya que las edificaciones de larga data no contemplaban este tipo de adecuaciones como rampas, ascensores, unidades de baños

para personas en sillas de rueda, entre otros recursos de acceso; y de la comunidad universitaria para el respeto y atención a la diversidad, esto incluye fundamentalmente las necesidades educativas especiales, la diversidad de género, la religión y la diversidad cultural, especialmente en los espacios donde los pueblos originarios tienen mayor proximidad.(C.C.3:106; 116-121; 131-136).

Pérez Esclarín (2018) Por otra parte, arropada por un discurso abiertamente inclusivo y justiciero, germinó con fuerza una corrupción desaforada que levantó muchos nuevos ricos que exhiben sin el menor pudor sus súbitas y mal habidas riquezas; otros siguen utilizando los recursos públicos como si fueran propios o los reparten como limosnas para ganarse las voluntades de las mayorías, con el creciente peligro de que las necesarias ayudas sociales terminen desestimulando el esfuerzo y contribuyan a reproducir la pobreza.

La proclamada igualdad de oportunidades se convierte en un extraordinario mecanismo para mantener o agrandar las desigualdades. Los alumnos de familias privilegiadas gozan de ambientes familiares y de establecimientos educativos que estimulan sus autoaprendizajes, cuentan con padres cultos que les ayudan en sus tareas y tienen capacidad para exigir, entran desde muy temprano en contacto con los medios tecnológicos y culturales, asisten a un preescolar, van después a un colegio privado o a los públicos de mayor prestigio, que están bien dotados de recursos pedagógicos, y, por lo general, funcionan bien y en el que raramente se pierden días de clases, y hasta pueden contar con profesores particulares para adquirir refuerzos y superar sus deficiencias. De este modo, salen mucho mejor capacitados para acaparar los puestos más codiciados en las universidades públicas o en las privadas de mayor prestigio, con lo que luego obtienen los puestos de trabajo más prestigiosos y mejor remunerados, y de este modo se reproducen las desigualdades sociales.

Por eso, pienso que nos debemos oponer al “Estado Amo y Señor”, que monopoliza la educación, decide unilateralmente el uso de los recursos que son de todos y pertenecen a todos y premia o castiga a los que siguen o no siguen sus políticas particulares. Los gobiernos no son dueños del presupuesto, sino meros administradores; administración que deben realizar con eficiencia, equidad y

transparencia, para garantizar a todos el disfrute de una educación de calidad. De ahí la necesidad de fomentar el papel de la sociedad como corresponsable con el Estado de la educación de calidad para todos y todas y como veedora o contralora de sus derechos mediante unas políticas públicas honestas y eficientes, garantizando una gestión eficaz, eficiente y transparente, con estrecha vigilancia sobre la corrupción y sobre los políticos y burócratas que están para servir y no para servirse del Estado y de los ciudadanos que los eligieron. En consecuencia, más que un Estado “Docente” o “Monopolizador” de las políticas educativas, lo que impide a las familias y a la Sociedad ejercer sus derechos, pienso que debemos postular un Estado.

En el siguiente análisis de las vivencias y experiencias de los sujetos de investigación acerca de los cambios se deben generar dentro del SEU para materializar una gestión humanizadora, se develó la unidad de significado trascendente: *Transformación de mentalidad institucional*, tal y como se presenta a continuación.

El derecho a la educación que es el que debe garantizarse para empezar a hablar de humanizar, pasa por contar con salarios dignos, con beneficios laborales que les den seguridad y estabilidad a los trabajadores. También por espacios adecuados para la educación, la investigación y la cultura; así como posibilidades de cumplir con la extensión universitaria; adecuaciones físicas para las personas con discapacidad; la formación en atención a la diversidad también debe potenciarse a través de la investigación y el desarrollo cultural; currículo de las diferentes facultades debe incluir la formación y actualización de los docentes, y de la comunidad universitaria para el respeto y atención a la diversidad, (C.C.3:106-113; 116-117;122-124;129-132); generar una conciencia de imbricación con el contexto territorial, lo que alimentaría el humanismo en los sujetos de formación, esto desde un enfoque transdisciplinar del ser y el hacer; la participación ciudadana se torna imprescindible y comienza a ser exigida por la misma ciudadanía en cumplimiento de los postulados constitucionales; profundizar la transformación de la sociedad desde la ciudadanía.(V.W. 3: 68-71, 76-78, 80-81). Deben materializarse para una gestión universitaria, los cambios son de conciencia colectiva. Podemos cambiar las leyes,

podemos cambiar los planes, podemos cambiar los manuales organizacionales, pero se debe dejar atrás las reformas cosméticas para adentrarnos en la siembra de la conciencia universitaria. La conciencia universitaria no se trata de repetir eslogan o de crear eslogan que puedan llegar al corazón de la gente, se trata de que se conviertan en filosofía de vida; un eslogan que se llama fe y voluntad, pero más que un eslogan es una filosofía de vida, es creer, a pesar de todas las cosas que no se ven, que por encima está la transformación de la Academia y tener la voluntad para materializarla si no hay conciencia, es imposible hablar de una gestión humanizadora. (P.M. 3:68-71, 73-74).

Al respecto, Pérez Esclarín (2018) hace crítica que hoy está de moda hablar de calidad, incluso de excelencia y exhorta comenzar aclarando qué estamos entendiendo por educación de calidad, dado que la concepción que predomina está atrapada en la lógica de la eficiencia, la producción y la rentabilidad. El lenguaje economicista y tecnocrático ha penetrado con fuerza en el sistema educativo y ha incorporado una mentalidad propia del mundo de la industria, el mercado, las empresas. Para el autor, dicha mentalidad y su correspondiente terminología se metió en las políticas educativas, en el discurso de los docentes, en las instituciones de formación docente. También critica que en la actualidad se habla sin el menor pudor de recursos humanos o de capital humano, de insumos, de clientes (los alumnos y padres de familia), de gestión educativa, de empresas de servicios educativos, de mercado de productos pedagógicos, y hasta la palabrita competencia, hoy tan invocada y tan querida, nos viene del mundo empresarial. De ahí que las propuestas humanistas de calidad que suelen proclamarse, se diluyen a la hora de la verdad, donde se imponen los indicadores de rentabilidad y eficiencia que pocas veces miden las actitudes y valores, la calidad de las personas y los ciudadanos, ni toman en cuenta las diferencias de origen, recursos y posibilidades de los alumnos, ni su situación socioeconómica y cultural.

De lo anterior se infiere la necesidad de un cambio de mentalidad o más bien generar una transformación de mentalidad institucional dentro del SEU y materializar una gestión humanizadora, es crucial abogar por un cambio de enfoque que priorice

los valores humanos y la calidad integral de las personas por encima de los indicadores de rentabilidad y eficiencia. Esto implica la necesidad de promover una cultura institucional que valore la humildad, el agradecimiento, el perdón y el reconocimiento de la diversidad como una riqueza. Además, es fundamental que se reconozcan las diferencias de origen, recursos y posibilidades de los alumnos, así como su situación socioeconómica y cultural, para garantizar una educación inclusiva y equitativa. Este cambio de mentalidad institucional debe reflejarse en políticas y prácticas concretas que promuevan la humanización en todos los aspectos de la vida universitaria, fomentando un ambiente de respeto, colaboración y desarrollo integral de los miembros de la comunidad educativa.

Unidades de significado trascendente cómo concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo

En el análisis acerca de cómo concebir una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo se develó la primera unidad de significado trascendente *pleno y disfrute del ejercicio de las funciones*, construida a partir de los aportes de las vivencias y experiencias de los sujetos de investigación.

Permite visualizar a la Universidad de Carabobo con su planta profesoral, administrativa y obrera en el ejercicio pleno de sus labores, dando cumplimiento a los objetivos que como alma máter carabobeña; estudiantes disfrutando de todos los beneficios que les permitieran dedicarse por completo a su formación, participando activamente en la vida universitaria, espacios para las manifestaciones artísticas a través de las coordinaciones de cultura en cada Facultad. Promovemos espacios para las artes: teatro, cine, galerías de arte; espacios para la promoción del libro y la lectura a través de nuestra feria del libro. Los espacios de extensión siguen desarrollando labores de empoderamiento de las comunidades basado en la educación, la formación y la especialización; espacio para el pensamiento divergente,

respetando la opinión del otro, aunque sea diferente. (C.C.4:136-140;142-145; 151-152;154-156; 156-158; 167-168). Participación de todos los miembros de la comunidad universitaria; intereses y derechos de todos los actores que forman parte esencial en la universidad. Será escenario abierto a la discusión de la problemática educativa, procurando siempre dar sentido pertinente a su naturaleza y propósitos que permita discutir los proyectos de cambio y de transformación constituyendo ejemplo para las demás instituciones educativas; relaciones provenientes de nuevas formas de desarrollo socioeconómico, cultural y político y de los cambios producidos en la generación y divulgación del conocimiento, hacia la formación integral del individuo socialmente responsable, desde el ser y el hacer. (V.W. 4: 89-90; 92-93; 94-98).

Al respecto, Pérez Esclarín (2018) nos ilustra una educación inclusiva y de calidad para todos, condición indispensable para la sana convivencia democrática, la productividad y el logro de instituciones eficaces, debería ser la estrategia fundamental de las familias, el Estado y la sociedad para incorporar plenamente a todas las personas al quehacer de la vida pública contemporánea, esto es, cristalizar el pleno disfrute del ejercicio de las funciones de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universidad. Para el autor, es exigencia para la dignidad y libertad de las personas, clave de la democracia política, del crecimiento económico y de la equidad social, debería ocupar el primer lugar entre las preocupaciones públicas y entre los esfuerzos nacionales. De ahí, la necesidad de asumir la educación inclusiva de calidad como tarea de todos, como proyecto nacional, y nunca de un partido o una parcialidad política, objeto de consensos sociales amplios y duraderos.

Pérez Esclarín (ob. cit.) insiste en que debemos postular un Estado verdaderamente “Eduador” entendiendo que su principal obligación no es meramente asegurar el presupuesto necesario, sino la de garantizar calidad educativa a todos, apoyar las iniciativas sociales a participar en la educación pública, garantizar el derecho de las familias a que sus hijos reciban una educación acorde con su cultura y sus creencias en respeto a la pluralidad y la diversidad, y también dar ejemplo de aquellos valores y actitudes que pregonan y se repiten una y otra vez en las Constituciones Nacionales, en las Leyes de Educación y en los currículos escolares, pero que escasean cada vez

más en la sociedad y en sus dirigentes: participación, democracia, tolerancia, honestidad, diálogo, colaboración, justicia, igualdad.

Para mí una gestión universitaria humanizadora para la Universidad de Carabobo venezolana debe centrarse en la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria, garantizar el derecho de las familias, respeto a la pluralidad y la diversidad, promover la participación, democracia, tolerancia, honestidad, diálogo, colaboración, justicia e igualdad.

Esto es, la gestión universitaria debe fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria en la toma de decisiones y en la implementación de políticas y programas educativos. Es fundamental asegurar que la calidad educativa sea accesible para todos los estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico o de cualquier otra condición. Esto implica la implementación de programas y políticas que promuevan la igualdad de oportunidades en la educación universitaria, así como promover el apoyo a iniciativas sociales y la participación en la educación pública a través de alianzas con organizaciones comunitarias, programas de voluntariado y proyectos de extensión universitaria que beneficien a la sociedad en general. Garantizar el derecho de las familias, respeto a la pluralidad y la diversidad: La gestión universitaria debe velar por el respeto a la pluralidad y la diversidad, garantizando el derecho de las familias y promoviendo un ambiente inclusivo que respete las diferencias culturales, étnicas y sociales dentro de la comunidad universitaria. Definitivamente debemos promover la participación, democracia, tolerancia, honestidad, diálogo, colaboración, justicia e igualdad como valores fundamentales promovidos a través de políticas institucionales, programas de formación y espacios de diálogo y reflexión que fomenten la participación, la tolerancia, la honestidad, la colaboración, la justicia y la igualdad en la universidad.

En el análisis acerca de cómo concebir una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo se develó la unidad de significado trascendente *Ideas concretas e iniciativas a partir de* las vivencias y experiencias de los sujetos tal y como se construye la siguiente concepción.

Pero no vivimos de utopías, ni esperamos contar con lo que necesitamos para actuar. (C.C. 4: 146-147; La universidad del futuro debe ser resultado de una crítica permanente, con el sistema de gestión y autorregulación, con evaluación integral, progresiva y sistemática (V.W. 4: 86-90). que nosotros concibamos para materializarla, es decir que nosotros manejemos una escala en el sentido de que, si es moralmente aceptable, si es efectiva y dejamos de pensar en que, ideas estéticas y conseguimos ideas claras que generen unas palabras clave para generar o materializar una gestión real, en este sentido poder alcanzar una gestión humanizadora de lo contrario estamos nadando en el mar. (P.M.4:85-95). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: Ideas concretas e iniciativas.

En Pérez Esclarín (2018) se encuentran ideas concretas e iniciativas para postular un Estado Educar para incluir verdaderamente “Educador”, pues entendemos que su principal obligación no es meramente asegurar el presupuesto necesario, sino la de garantizar calidad educativa a todos, apoyar las iniciativas sociales a participar en la educación pública, garantizar el derecho de las familias a que sus hijos reciban una educación acorde con su cultura y sus creencias en respeto a la pluralidad y la diversidad, y también dar ejemplo de aquellos valores y actitudes que pregonan y se repiten una y otra vez en las Constituciones Nacionales, en las Leyes de Educación y en los currículos escolares.

A mi juicio, en la búsqueda de una gestión universitaria humanizadora para la Universidad de Carabobo, no podemos vivir de utopías, ni esperar contar con lo que necesitamos para actuar. Reconozco que la universidad del futuro debe ser el resultado de una crítica permanente, con un sistema de gestión y autorregulación que se nutre de una evaluación integral, progresiva y sistemática. Entendemos que la principal obligación del *Estado Docente* no es meramente asegurar el presupuesto necesario, sino la de garantizar calidad educativa a todos, apoyar las iniciativas sociales para participar en la educación pública, y asegurar el derecho de las familias a que sus hijos reciban una educación acorde con su cultura y sus creencias, en respeto a la pluralidad y la diversidad. Es imperativo dar ejemplo de aquellos valores y actitudes que pregonan y se repiten una y otra vez en las leyes y en los currículos

universitarios. La transformación que buscamos exige una gestión universitaria que no solo hable de cambios, sino que los encarne, los promueva y los defiende con determinación y pasión.

En el análisis de las vivencias y experiencias de los sujetos acerca de cómo concebir una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo se develó la unidad de significado trascendente: Aprovechamiento del talento humano y alianzas, tal y como se construye a continuación.

Aun cuando no tenemos cubiertas las necesidades básicas, aprovechamos todos los recursos con los que contamos para hacer posible la educación universitaria humanizadora; contamos con alianzas que nos fortalecen, amigos de la universidad que hacen posible nuestro andar. (C.C. 4: 147-150; 161-163), y con participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. (V.W. 4: 89-90). De este análisis se deriva la unidad de significado trascendente: Aprovechamiento del talento humano y alianzas.

En concordancia, Pérez Esclarín (2018:186), considera que es urgente que trabajemos por una concepción de calidad en torno a metas sociales, políticas, democráticas y humanistas. Educación orientada al desarrollo personal, social y espiritual de las personas. Educación que permita a cada persona y a todas las personas desarrollar a plenitud sus talentos y construirse como persona y como ciudadano productivo y solidario. Que le enseñe a ser, convivir, aprender, producir y también transformar este nuestro mundo inhumano para hacer realidad “Otro Mundo Posible” donde todos podamos vivir con dignidad.

Según mi parecer, en medio de la adversidad, concebimos una gestión universitaria que trasciende las limitaciones, que desafía las carencias y que aprovecha cada destello de talento humano para forjar una educación universitaria que resuene con humanidad. Aun cuando no tenemos cubiertas las necesidades básicas, nos aferramos a la convicción de que todos los recursos con los que contamos son la semilla de un cambio transformador en la Universidad de Carabobo. Contamos con alianzas que nos fortalecen, amigos de la universidad que sostienen

nuestro camino, y con la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria.

Es urgente que trabajemos incansablemente por una concepción de calidad que abrace metas sociales, políticas, democráticas y humanistas. Una educación orientada al desarrollo personal, social y espiritual de las personas, que les permita desplegar plenamente sus talentos y edificarse como individuos y ciudadanos proactivos y solidarios. Una educación que enseñe a ser, a convivir, a aprender, a producir con el fin de forjar un mejor futuro donde todos puedan vivir con dignidad. Este es el desafío que nos impulsa, la visión que nos guía y el compromiso que nos une en la transformación de la Universidad de Carabobo hacia un futuro más esperanzador y humano.

Unidades de significado trascendente de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación

En el análisis de la narrativa de los sujetos acerca de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación, se encontró la unidad de significado trascendente *autonomía, democracia, diálogo*, tal y como se construye a partir de las siguientes experiencias.

Respeto a la autonomía universitaria reflejada en la posibilidad de realizar elecciones de autoridades cuando corresponda, de esta forma se fortalece la democracia con la alternabilidad de la gerencia universitaria. (C.C. 5: 173-176). Es la universidad como escenario de una comunidad crítica de estudiantes y profesores de investigación y de discusión reflexiva, de búsqueda y difusión del conocimiento y solidificación del pensamiento; inspirada en la democracia, justicia, solidaridad, respeto al ambiente y los derechos humanos. Es espacio para el diálogo y el consenso, para la confrontación, el disenso y como ambiente favorable para el pluralismo, la interdisciplinariedad y la participación democrática. (V.W. 5: 112-116;122-124).

Al respecto, Pérez Esclarín (2018: 192), La educación inclusiva exige, además, que sea una educación asentada sobre la ética y el respeto a la diversidad. Debe en consecuencia, ser una educación equitativa, que se adapte a las necesidades de cada estudiante y practique la discriminación positiva, es decir, que atienda mejor a los más necesitados y carentes. Junto a esto, debe haber una educación que incluya a los diferentes y respete su especificidad y su pensamiento. La educación nunca puede provocar la sumisión, sino la autonomía. Sería una contradicción, incluir para hacer sujetos excluidores, es decir, formarlos ideológicamente para que rechacen toda idea opuesta a la que les han inculcado.

Si realmente estamos convencidos de que la educación inclusiva y de calidad para todos es exigencia para la dignidad y libertad de las personas, clave de la democracia política, del crecimiento económico y de la equidad social, debería ocupar el primer lugar entre las preocupaciones públicas y entre los esfuerzos nacionales. De ahí, la necesidad de asumir la educación inclusiva de calidad como tarea de todos, como proyecto nacional, y nunca de un partido o una parcialidad política, objeto de consensos sociales amplios y duraderos.

Desde mi punto de vista, en el camino hacia una gestión humanizadora en el contexto educativo venezolano que haga posible la transformación plena y efectiva de la Universidad de Carabobo, se vislumbran aspectos de vital importancia. El respeto a la autonomía universitaria y elecciones de autoridades en el momento oportuno, se erige como pilar para el fortalecimiento de la democracia, al permitir la alternabilidad en la gerencia universitaria. La universidad, concebida como un escenario de comunidad crítica, de investigación, de discusión reflexiva y de difusión del conocimiento, se nutre de los valores de la democracia, la justicia, la solidaridad, el respeto al ambiente y los derechos humanos. Es un espacio propicio para el diálogo, el consenso, la confrontación y el disenso, fomentando el pluralismo, la interdisciplinariedad y la participación democrática. Una educación cimentada en la ética y el respeto a la diversidad, equitativa y atenta a los más necesitados, honra la especificidad y el pensamiento de cada individuo, evitando la sumisión y promoviendo la autonomía.

La educación inclusiva y de calidad para todos emerge como exigencia para la dignidad y la libertad de las personas, clave para la democracia política, el crecimiento económico y la equidad social. Debe ocupar el primer lugar entre las preocupaciones públicas y nacionales, siendo asumida como tarea de todos, como un proyecto nacional que trasciende las fronteras de partidos políticos o parcialidades, siendo objeto de consensos sociales amplios y duraderos. Estos aspectos fundamentales delimitan el camino hacia una gestión educativa humanizadora que anhela trascender y transformar la Universidad de Carabobo hacia un futuro donde la educación sea el faro que ilumine el camino hacia una sociedad más justa, inclusiva y próspera.

Durante el análisis de las vivencias y experiencias acerca de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación, surgió la unidad de significado trascendente *dignificación de los derechos sociales de los trabajadores universitarios*, tal y como se construyó a continuación.

Dignificación de la remuneración de los trabajadores universitarios, lo que permite la dedicación necesaria a la labor correspondiente, disminuye las opciones de migración, y permite la formación permanente del personal ideal para cada área de trabajo, sea docente, administrativo u obrero. (C.C. 5: 177-182). inspirada en una nueva visión de relaciones con el Estado y la sociedad, sobre argumentos de integración en sus metas (V.W. 5: 124-125). Pasar de la retórica desde el punto de vista legal; a la realidad, a la praxis, acciones concretas; una acción efectiva, desde nuestro pequeño espacio. Allí es donde podemos comenzar a resolver los problemas. (P.M. 5:112-114).

Tal como lo expresa, Pérez Esclarín (2018: 186), en consecuencia, es urgente que trabajemos por una concepción de calidad en torno a metas sociales, políticas, democráticas y humanistas. Educación orientada al desarrollo personal, social y espiritual de las personas. Educación que permita a cada persona y a todas las personas desarrollar a plenitud sus talentos y construirse como persona y como ciudadano productivo y solidario. Que le enseñe a ser, convivir, aprender, producir y

también transformar este nuestro mundo inhumano para hacer realidad *otro mundo posible* donde todos podamos vivir con dignidad.

En la búsqueda de una gestión humanizadora en el sistema educativo universitario que impulse la transformación integral de la Universidad de Carabobo, se alzan aspectos cruciales para enaltecer los derechos sociales de los trabajadores universitarios. La dignificación de la remuneración de estos trabajadores es una exigencia impostergable, una reivindicación que clama por justicia y equidad en el reconocimiento de su labor. Una nueva visión de relaciones con el Estado y la sociedad se erige como un pilar para forjar lazos de colaboración, respeto y reciprocidad, en función de un futuro educativo más inclusivo y prometedor.

Es imperativo que trabajemos incansablemente por una concepción de calidad que abrace metas sociales, políticas, democráticas y humanistas, enraizando la educación en el desarrollo personal, social y espiritual de cada individuo. Esta educación, que permite a todas las personas desarrollar a plenitud sus talentos y construirse como ciudadanos productivos y solidarios, es el faro que ilumina el camino hacia la realización de un mundo posible, donde la dignidad humana sea el fundamento sobre el cual todos podamos vivir con plenitud y respeto. La transformación de nuestro mundo inhumano en la materialización de otro mundo posible es la visión que nos convoca, el desafío que nos moviliza y la promesa que anhelamos cumplir en la Universidad de Carabobo.

En el análisis de las vivencias y experiencias de los sujetos acerca de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el SEU que haga posible la transformación de la UC desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación, se deriva la unidad de significado trascendente: Formación integral socialmente responsable de los universitarios, tal y como se construye a continuación.

Creación de opciones de formación para el personal en las áreas de atención al personal, calidad de gestión administrativa, respeto a la diversidad. (C.C. 5:183-185), caracterizado por la socialización del conocimiento y por la generación del saber científico, cultural y tecnológico, colocada al servicio del hombre; en una concepción de desarrollo permanente, en concordancia con necesidades y características de la

sociedad a la cual sirve, y funciones visionadas hacia la formación integral socialmente responsable. (V.W. 5:110-112; 120-124; 131-132).

Para Pérez Esclarín (2018: 192) Puede resultar de un gran cinismo proclamar derechos y mantener unas condiciones de vida que impiden su realización. Mientras no pasemos de los derechos a los hechos seguiremos aturridos por una retórica complaciente y estéril. Estado, sociedad y también las familias, deben asumir su deber y responsabilidad educativa. También los Medios de Comunicación tienen una gran responsabilidad educadora y deben apoyar con su programación las políticas educativas orientadas a incluir a todos para formarlos como personas autónomas y ciudadanos responsables y solidarios.

Desde mi perspectiva, en la travesía hacia una gestión humanizadora en el sistema educativo universitario que cataliza la transformación de la Universidad de Carabobo, emergen aspectos vitales para la formación integral socialmente responsable de todos los actores universitarios. La creación de opciones de formación, que abarque áreas como la atención al personal, la calidad de gestión administrativa y el respeto a la diversidad, constituye un pilar fundamental. El proceso enseñanza-aprendizaje derivado de la formación propuesta se debe distinguir por la socialización del conocimiento y la generación del saber científico, cultural y tecnológico al servicio de la humanidad, en una visión de desarrollo continuo que se alinea con las necesidades y particularidades de la sociedad con la que se compromete.

La función educativa se proyecta hacia la educación integral socialmente responsable, desafiando el cinismo que pervive al proclamar derechos sin propiciar las condiciones para su materialización. Es un llamado urgente a trascender la retórica vacía y a convertir los derechos en hechos tangibles, despejando el camino hacia una educación comprometida con la construcción de una sociedad justa y equitativa. Es imperativo que el Estado, la sociedad y las familias asuman su deber y responsabilidad educativa, reconociendo su papel crucial en el moldeamiento de ciudadanos autónomos y solidarios.

Los medios de comunicación, como agentes educadores, también tienen la responsabilidad de respaldar con su programación las políticas educativas orientadas a la inclusión y la formación de individuos comprometidos con la construcción de un mundo más justo y humano. Esta visión transformadora es el llamado resonante que guiará nuestro camino hacia una Universidad de Carabobo que forje no sólo profesionales competentes, sino también ciudadanos conscientes, responsables y comprometidos con el bienestar común.

MOMENTO V

GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA SEGÚN EL ENFOQUE INTROSPECTIVO-VIVENCIAL EN EL CONTEXTO EDUCATIVO VENEZOLANO

En el quinto momento de esta investigación, nos adentramos en el análisis profundo de una gestión universitaria humanizadora enmarcada en el enfoque introspectivo-vivencial y especialmente en la Universidad de Carabobo (UC). Este capítulo se propone abordar las tres intencionalidades fundamentales de la tesis. En primer lugar, se busca concretar las fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo y como derecho humano. Seguidamente, se pretende comprender la situación actual del SEU precisando las implicaciones de los cambios de la UC. Finalmente, develar una gestión universitaria humanizadora orientada hacia una transformación del contexto educativo venezolano tomando como referente a la UC para, a su vez, finalmente proponer un modelo integrado humanizador de gestión de cambio organizacional para la Universidad de Carabobo.

Fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo y como derecho humano

En el contexto de la educación venezolana, es necesario reconocer que el acto educativo trasciende la mera transmisión de conocimientos abordando las dimensiones emocionales, éticas y sociales de la formación universitaria. Es un proceso integral que busca el desarrollo pleno de la persona, fomentando su autonomía, pensamiento crítico y capacidad de contribuir al bienestar de la sociedad. En este sentido, la educación se erige como un derecho humano fundamental, siendo un pilar esencial para la construcción de una sociedad justa y equitativa. Por lo tanto, concretar fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo

es crucial para comprender e interpretar una Gestión Universitaria Humanizadora especialmente cuando emerge el Enfoque Introspectivo-Vivencial en el contexto educativo venezolano.

En este sentido, para concretar las fuentes relacionadas con esta concepción de la educación para incluir, es imprescindible abordar las diversas corrientes pedagógicas que han influido en el sistema educativo venezolano, así como a los actores educativos como protagonistas de cualquier gestión universitaria. A nivel internacional, el concepto de inclusión educativa ha sido adoptado por organismos como la UNESCO (2009) “y para ellos se refleja en el desarrollo de estrategias que posibiliten una auténtica igualdad de oportunidades. Esa adopción representa una intención de construir un camino alternativo al de la integración escolar” (p. 145). De igual manera, la teoría contemporánea sobre la educación inclusiva de Antonio Pérez Esclarín es una fuente obligatoria porque nos brinda un panorama amplio y enriquecedor sobre el rol transformador de la educación en la sociedad.

Es un hecho que la educación es un derecho humano fundamental, consagrado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, pero en el marco de mi investigación, tuve la oportunidad de encontrar silencios que me obligan a reinterpretar la educación como un acto educativo que moldea el pensamiento, las actitudes y las habilidades de nuestros ciudadanos, preparándose para enfrentar los desafíos contemporáneos. A través de la adopción de enfoques humanizadores en la gestión universitaria, podemos contribuir significativamente a la formación integral de las futuras generaciones, preparándose para enfrentar los desafíos de un mundo en constante transformación.

En el contexto venezolano, este derecho cobra especial relevancia, ya que garantizar el acceso a una educación de calidad es la base para construir una sociedad más justa y equitativa. Es imperativo que en esta tesis doctoral se aborde la importancia de asegurar que todos los ciudadanos tengan acceso a una educación de calidad que les permita desarrollar todo su potencial.

La legislación educativa venezolana se encuentra fundamentada en la Constitución Nacional y en la Ley Orgánica de Educación. Estos documentos

establecen que la educación es un derecho humano y un deber social fundamental, definida como democrática. La Ley Orgánica de Educación tiene como finalidad principal desarrollar los principios, derechos, garantías y deberes en materia educativa consagrados en la Constitución Nacional. Además, el sistema educativo venezolano comprende niveles y modalidades, que incluyen la educación preescolar, básica, media diversificada y profesional, y superior.

En este sentido, concretar fuentes relacionadas con la educación en su concepción de acto educativo y como derecho humano fundamental en el contexto del sistema educativo venezolano es una tarea que requiere un enfoque multidisciplinario, que integre perspectivas axiológicas, pedagógicas, sociales, políticas y filosóficas. De las unidades de significados: *Normativa Legal - Derecho a la Educación y Educación Gratuita*, respaldadas por Pérez Esclarín (2022) se debe “defender con fuerza la educación pública como derecho fundamental y combatir la mentalidad que quiere hacer de ella una mercancía”.

Situación actual de la gestión universitaria precisando las implicaciones de los cambios de la UC

Es innegable que la gestión universitaria se encuentra en un momento de transformación y desafíos. La rápida evolución de la sociedad, el avance tecnológico y las demandas cambiantes del mercado laboral plantean nuevos retos para las instituciones educativas. En este contexto, es fundamental que las universidades se adapten y evolucionen para seguir siendo relevantes y efectivas en la formación de los futuros profesionales.

La tesis doctoral que estamos discutiendo hoy se centra en la interpretación de una gestión universitaria humanizadora, utilizando el enfoque introspectivo-vivencial que busca no solo transmitir conocimientos, sino también cultivar el desarrollo humano integral de los estudiantes, promoviendo la reflexión, la empatía y el crecimiento personal. Estos valores son fundamentales en un entorno educativo que aspira a formar individuos preparados no solo para el ámbito laboral, sino también para la vida en sociedad.

En el caso específico de la Universidad de Carabobo, los cambios implementados como resultado de esta tesis doctoral deben estar enfocada en profundas implicaciones. La adopción de una gestión universitaria humanizadora, basada en el enfoque introspectivo-vivencial, puede y debe transformar la experiencia educativa de los estudiantes. Estos cambios podrían incidir desde la forma en que se imparten las clases hasta la dinámica de interacción entre docentes y alumnos, fomentando un ambiente de aprendizaje más enriquecedor y significativo. Resulta conveniente en este punto, traer a colación lo referido en el informe sobre la Educación Universitaria Comisión Nacional de la UNESCO de la República Bolivariana de Venezuela alianza con Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (2022) señala que

En el momento histórico actual todos los ámbitos y formas de vida en el planeta, están amenazados, lo cual constituye un desafío para las IEU, especialmente en lo concerniente a los valores fundamentales. En este contexto, tiene carácter relevante el desarrollo de una universidad pertinente sustentada en la interacción e intercambio de saberes, la revalorización de las prácticas ancestrales, las lenguas, las identidades, la incorporación crítica de la ciencia y la tecnología, y en el enfrentamiento de la dependencia económica, política y cognitiva, que contribuya con la transformación científica y productiva. (p.1)

Es esencial reconocer que estos cambios no sólo influenciarán a la Universidad de Carabobo, sino que también tendrán repercusiones en el Sistema Educativo Universitario en su conjunto. La implementación exitosa de una gestión universitaria humanizadora podría servir como modelo a seguir para otras instituciones, inspirando un cambio positivo en la educación superior a nivel nacional. De allí que esta interpretación de una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano no solo representa una oportunidad para la Universidad de Carabobo, sino que también marca un hito significativo en el panorama nacional.

Los cambios propuestos en la gestión universitaria tienen el potencial de impulsar una transformación profunda y positiva en la forma en que concebimos la educación universitaria al reconocer como derecho humano en igualdad de condiciones y oportunidades para el ingreso, a través de las modalidades por méritos académicos, deportivos, culturales, científicos y por excepción, para personas con discapacidad y bachilleres indígenas, la permanencia y egreso de todos.

La autonomía universitaria que tiene rango y principio constitucional que en muchas ocasiones, es vulnerada en cuanto a las políticas implementadas por el Estado venezolano para el SEU desde el año 2000, donde hay una imposición de inclusión, así como la formación integral entendida como la articulación de conocimientos científico/técnicos y humanísticos, históricos, ambientales, y valores ético/políticos, estéticos y culturales, entre otros, mediante los programas de formación, que integran docencia o formación, investigación o creación intelectual y extensión o interacción, con las comunidades o con la sociedad pero sin recibir el llamado presupuesto universitario para mantenimiento.

Poco esfuerzo se ha hecho por cumplir con la Normativa de Sistemas Multimodales y Educación Mediada por las Tecnologías de Información y Comunicación (GO 42209, 2021), en las universidades ni los Consejos Estadales de Gestión Universitaria (CEGU), instrumentos que vienen a fortalecer el esfuerzo de mejoramiento de la calidad con pertinencia. Los cambios introducidos desde el inicio del mandato constitucional de los Presidentes Hugo Chávez F. (1999), y Nicolás Maduro M. (2013), han producido grandes transformaciones en el SEU, direccionadas a la consecución del derecho a la educación universitaria gratuita y de calidad con pertinencia, que en el caso del contexto de la Universidad de Carabobo, se han dado gracias a la voluntad y esfuerzo del talento humano y no precisamente por el Estado, al no darle cumplimiento, seguimiento, evaluación y supervisión.

Gestión universitaria humanizadora orientada hacia una transformación del contexto venezolano como referente a la UC

La gestión universitaria humanizadora, basada en el enfoque introspectivo-vivencial, representa un enfoque innovador que busca trascender la mera transmisión de conocimientos para centrarse en el desarrollo integral de los estudiantes. Este enfoque no solo se limita a la adquisición de habilidades técnicas, sino que también promueve la reflexión, la empatía y el crecimiento personal, elementos fundamentales para formar profesionales íntegros y comprometidos con su entorno.

Según el informe sobre la Educación Universitaria Comisión Nacional de la UNESCO de la República Bolivariana de Venezuela alianza con Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria Fecha (2022) señala que

Las políticas implementadas por el Estado venezolano para la EU desde el año 2000, materializaron la inclusión, así como la formación integral entendida como la articulación de conocimientos científico/técnicos y humanísticos, históricos, ambientales, y valores éticos/políticos, estéticos y culturales, entre otros, mediante los programas de formación, que integran docencia o formación, investigación o creación intelectual y extensión o interacción, con las comunidades o con la sociedad. Estas políticas en interrelación constituyen una base sólida para profundizar el mejoramiento de la calidad con pertinencia. (p.5)

Lo anterior contrasta con la realidad al ser afectadas por la falta de recursos, la polarización política, la deserción, la emigración de profesores y estudiantes. Estas circunstancias han obstaculizado la implementación efectiva de los programas de formación que integran docencia, investigación y extensión, limitando su impacto en la sociedad y en la articulación con las comunidades, esto es, el incumplimiento con los componentes de extensión, investigación y la docencia.

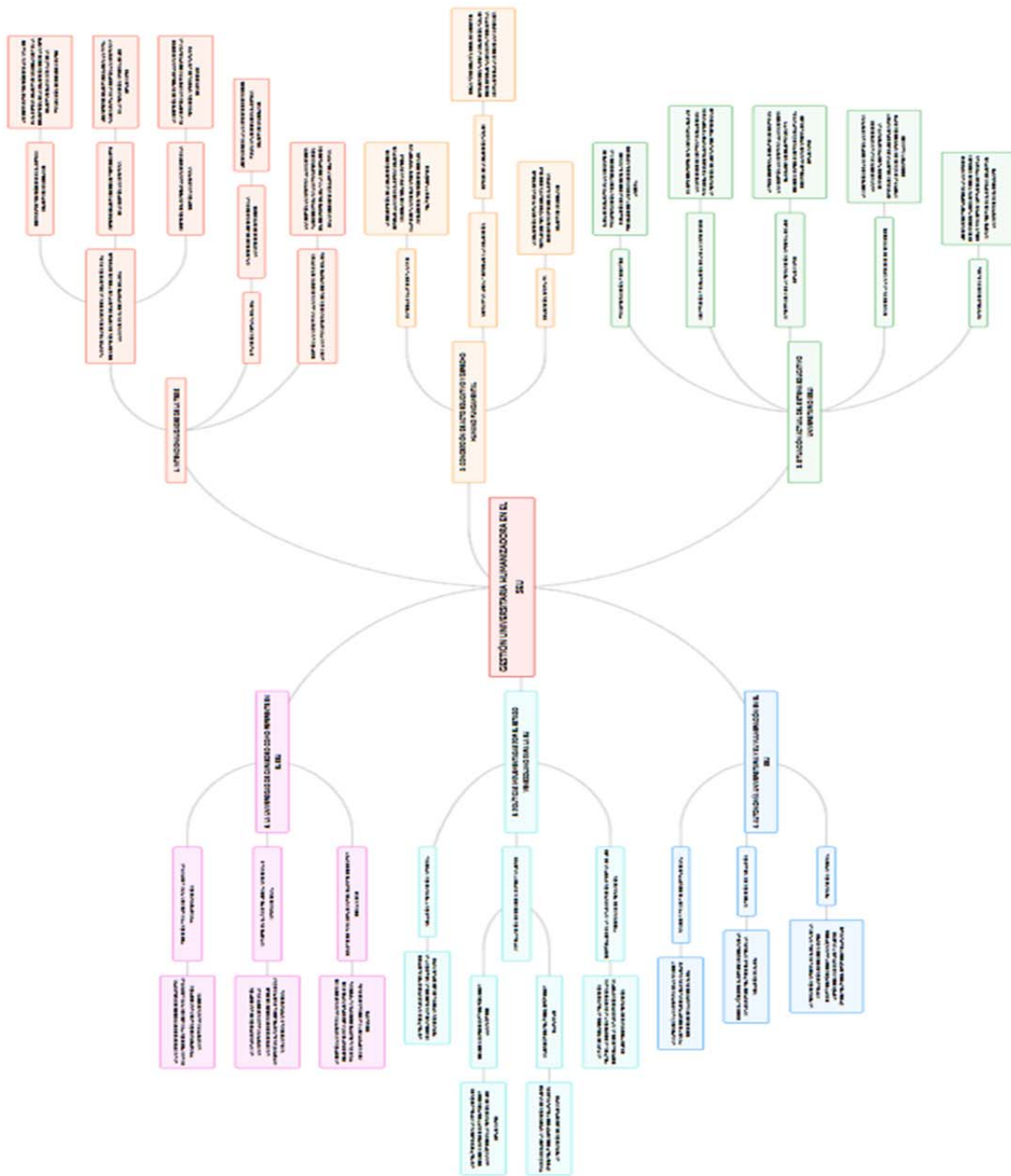
A pesar de las circunstancias, la Universidad de Carabobo, como referente en el Sistema Educativo Universitario, se encuentra en una posición privilegiada para liderar esta transformación. La implementación de una gestión universitaria

humanizadora en esta institución podría sentar un precedente significativo, inspirando a otras universidades a seguir este modelo de enfoque introspectivo-vivencial. Los cambios propuestos no sólo impactarán la dinámica educativa en el ámbito local, sino que también podrían influir en el panorama educativo a nivel nacional e incluso internacional.

Es crucial reconocer que esta transformación no solo beneficiará a los estudiantes, sino que también tendrá un impacto positivo en el cuerpo docente, el personal administrativo y la comunidad en su conjunto. Una gestión universitaria humanizadora fomenta un ambiente de aprendizaje colaborativo, inclusivo y significativo, lo que contribuye a fortalecer el tejido social y a preparar a los estudiantes para los desafíos del mundo contemporáneo.

En fin, la tesis doctoral acerca de gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial no solo representará un avance significativo en la teoría educativa, sino que también ofrece la oportunidad de materializar una transformación tangible en el contexto educativo a partir de la Universidad de Carabobo como un referente inspirador, por ser un “factor estratégico para la soberanía de nuestras naciones, lugar para el ejercicio de la democracia participativa, espacio para la formación ética, política, estética, cultural, científica y, también, profesional de los pueblos, y como construcción social que confiere poder” (Informe sobre la Educación Universitaria, 2022).

Figura 9. Gestión universitaria humanizadora en el contexto venezolano



Autor: Aure (2024). Gestión universitaria humanizadora en el contexto venezolano (algotreducation.com)

Modelo integrado para la gestión humanizadora de los cambios organizacionales como referente a la Universidad de Carabobo

Tomando como referencia el modelo integrado de cambio organizacional de García Chacón (2017), se presenta el Modelo integrado para la gestión humanizadora de los cambios organizacionales para la Universidad de Carabobo como un aporte pragmático. A continuación, se describen detalladamente los pasos a seguir hacia una verdadera transformación. Como parte de esta actividad, en la Universidad de Carabobo se deben considerar algunos aspectos:

a. El contexto debe ser evaluado considerando sus características actuales y los posibles escenarios futuros. Esto implica la revisión de diversas dimensiones, tales como la económica, la socio-demográfica, la tecnológica, la ambiental, además la crisis universitaria, la inversión y presupuesto, los recursos para atender las necesidades de la comunidad universitaria.

b. El contexto académico, reconocer tendencias y buenas prácticas de otros con objetivos similares. En este sentido, análisis de competitividad y de posicionamiento estratégico, al igual que estudios sobre buenas prácticas resultan fundamentales. Esto implica calidad educativa y excelencia, autonomía, democracia, diálogo, formación integral socialmente responsable.

c. El análisis del contexto exige considerar actores universitarios presentes a nivel global y en a nivel de red, como parte del cual es posible identificar actores específicos que pueden ejercer un impacto en el desempeño de la organización, tomando en cuenta el sentido de pertenencia y cooperación, principios valores humanos, pleno y disfrute del ejercicio de las funciones, aprovechamiento del talento humano.

d. El análisis de las capacidades de la universidad debe efectuarse de manera comprensiva y exhaustiva, de modo que es importante recurrir a sistemas integrales de medición. Igualmente, es necesario que las diversas dimensiones que se evalúan

sean analizadas considerando sus interdependencias, con el objetivo de construir un verdadero análisis estratégico.

2. Definir la estrategia de la organización: los procesos de cambio organizacional, enmarcados en proyectos mayores, no pueden desarrollarse de manera adecuada si no están alineados a una estrategia a largo plazo. Las organizaciones necesitan mantener la congruencia entre la misión, visión y los objetivos estratégicos. Para ello, se debe trazar estrategias y métodos, bajo el enfoque de integralidad de las funciones propias del quehacer universitario, que permita enlazar estrategias para el bien común de todos los involucrados. La definición de la estrategia debe considerar algunos aspectos fundamentales, a saber:

a. Clarificar y revisar oportunamente las definiciones de misión y visión organizacional de la Universidad de Carabobo, garantizando que en los postulados principales de las mismas prevalezca el derecho irrenunciable, democrático, gratuito y obligatorio a la educación.

b. Lograr una alineación entre sus valores y filosofía general de gestión y los procesos de gestión estratégica hacia el desarrollo personal y profesional, despertando el interés por aprender y crear, apoyando las iniciativas personales mientras se potencia el trabajo en equipo, reconociendo que el ser humano está relacionado con el entorno, y en cuyo caso el sentido de pertenencia y cooperación debe estar bajo la perspectiva de una visión integradora.

c. Definir objetivos estratégicos claros y acordes con las perspectivas cónsonas a una Gestión Universitaria Humanizadora, que deben estar asociados con recursos e indicadores de gestión pertinentes a la naturaleza y propósitos acorde con que la universidad del futuro debe ser el resultado de un proceso crítico permanente, sustentado en un sistema de gestión y autorregulación, que esta regido por procesos de evaluación integrales, progresivos y sistemáticos.

3. Desarrollar el plan de cambio universitario y prepararse: los cambios organizacionales de la Universidad de Carabobo se lograrán por medio de iniciativas

o proyectos que deben ser ejecutados de manera adecuada acompañadas de la planificación, ejecución y evaluación de aspectos que conforman una dimensión humanizadora. Tomando en cuenta algunas consideraciones:

a. A los objetivos estratégicos deben asociarse iniciativas (proyectos) que deberán ser planificadas y requerirán de la definición de aspectos relacionados con el alcance, el tiempo, los recursos, los costos, el talento necesario para su ejecución, requisitos, la estimación de riesgos, las estrategias comunicacionales asociadas, por nombrar algunas de las dimensiones fundamentales que conforman el grupo de buenas prácticas para la gestión de proyectos.

b. Un control sobre el nivel de avance y la calidad de las iniciativas o proyectos estratégicos es necesario, en la medida en que se supone que el logro de sus objetivos tendrá un impacto positivo en la estrategia y, por tanto, en el desempeño de la organización. Igualmente, es posible identificar un conjunto de aspectos operativos (que podríamos calificar de intermedios) que soportan el logro de los aspectos estratégicos e igualmente requieren de la definición de indicadores de gestión que deben ser operacionalizados claramente y requieren de un seguimiento permanente.

c. Como parte de la dimensión humana, también deben planificarse y ejecutarse diversos esfuerzos. Es fundamental considerar los aspectos técnicos y los aspectos humanos en torno a su ejecución e implementación. En este sentido, consideramos necesarios y valiosos aspectos como los siguientes:

I. Alinear a los promotores y agentes en torno a los objetivos del proceso de cambio a partir de la definición de una estrategia que ha sido el resultado de una evaluación del desempeño universitario.

II. Definir la coalición inicial, lo cual implica asignar responsabilidades claras en torno a los proyectos y dotar a estos actores de la legitimidad (formal) que requieren para llevar adelante las iniciativas.

III. Efectuar un análisis sobre los niveles y causas de la resistencia al cambio en todos los actores (promotores, agentes y *targets*) y definir las estrategias necesarias

para disminuir las resistencias e incrementar la adaptabilidad ante los procesos de cambios.

IV. Emplear otras herramientas relevantes durante la fase de planificación, orientadas a incrementar los niveles de compromiso y la alineación entre los actores universitarios.

4. Desplegar el cambio contando con toda la información en relación con el diagnóstico de variables relacionadas con los aspectos humanos del cambio es posible comenzar con su ejecución, desplegando todo el conjunto de estrategias específicas orientadas a incrementar las fuerzas impulsoras y disminuir las fuerzas restrictivas. Diversas herramientas deberán ser empleadas durante esta fase.

a. Mantener un proceso de comunicación permanente, en todas las etapas y a todos los niveles.

b. Promover la participación de los actores, para que se sientan comprometidos con la iniciativa. En el marco de este propósito deben irse sumando actores que puedan contribuir con el cambio.

c. Mantener evaluaciones sobre los recursos y atributos de poder de los actores relacionados con la iniciativa y definir estrategias que permitan eliminar posibles resistencias.

d. Capacitar a todos los que lo requieran, con respecto a nuevas exigencias y formas de hacer que resulten de los procesos de cambio, la capacitación y en muchos casos se requerirán protocolos específicos de actuación para garantizar que determinados procedimientos se desarrollen de la manera adecuada y no se conviertan en el origen de nuevas resistencias y aplicar sin descanso diversas herramientas para promover la adaptación de los diferentes actores que conforman la organización.

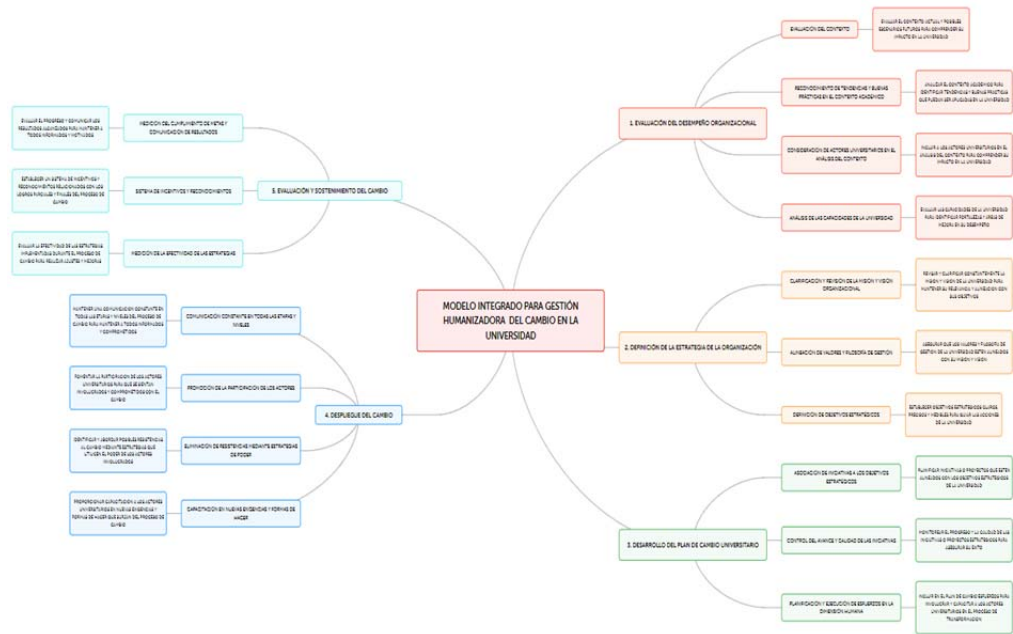
5. Evaluar permanentemente el proceso de cambio y sostener la transformación universitaria: Debe asegurarse de que los cambios sean incorporados efectivamente a la cultura de la Universidad de Carabobo, para lo cual deben mantenerse los esfuerzos que contribuyan con el sostenimiento de las nuevas

formas de hacer. incentivándolos permanentemente y asegurándose de que su cumplimiento es incorporado a los aspectos que integran los sistemas de evaluación del desempeño individual y grupal. En este sentido, durante todo el proceso, son fundamentales las siguientes acciones:

- a. Medir el cumplimiento de las metas, comunicar y celebrar estos resultados
- b. Mantener un sistema de incentivos y reconocimientos relacionados con los logros parciales (avances en las iniciativas) y finales (mejora de los indicadores de desempeño asociados a las variables en las que precisamente el cambio quería incidir).
- c. Medir la efectividad de cada una de las estrategias que se desarrollan durante la etapa de despliegue, para asegurar que efectivamente inciden en la resistencia o flexibilidad que los individuos puedan mantener con respecto al cambio.

Figura 10

Modelo para la gestión humanizadora de los cambios organizacionales. Caso: Universidad de Carabobo



Fuente: Aure (2024)

EPÍLOGO

La educación es un derecho humano fundamental que debe ser garantizado por todos los países, incluyendo Venezuela a través de una gestión humanizadora e incluyente. En el contexto educativo venezolano, este derecho se ve respaldado por la normativa legal vigente en el país. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece en su artículo 102 que "la educación es un derecho humano y un deber social fundamental". Además, la Ley Orgánica de Educación promulgada en 2009, reconoce la educación como un derecho humano y establece que el Estado debe garantizar su acceso universal y gratuito en todos los niveles. Sin embargo, la crisis económica y política que atraviesa Venezuela ha generado grandes desafíos para la gestión universitaria al no poder garantizar dicho derecho humano.

En el escenario del sistema educativo venezolano, la educación se erige como un derecho humano fundamental, un pilar inquebrantable que debe ser garantizado con firmeza y compromiso. Bajo el enfoque introspectivo-vivencial de José Padrón, la Teoría de Educación Humanizadora y de la educación para incluir de Antonio Pérez Esclarín, la dimensión de educación gratuita se alza como un imperativo moral y social, un derecho inalienable que debe ser resguardado por una normativa legal sólida y efectiva. Sin embargo, la realidad nos confronta con una crisis universitaria marcada por el déficit de inversión y presupuesto, que socava la calidad educativa y obstaculiza el acceso y la permanencia en las universidades que limita cristalizar una gestión humanizadora. Esta brecha entre el ideal de una educación gratuita y una gestión universitaria acompañada por la cruda realidad de una crisis financiera amenaza con desdibujar el derecho a la educación, privando a miles de jóvenes del acceso a una formación universitaria de calidad y pertinente.

En este contexto, se alza con urgencia la necesidad de revitalizar el compromiso con la educación como un derecho humano fundamental, de reivindicar la educación gratuita como un pilar esencial de la sociedad, y de confrontar la crisis

universitaria con determinación y visión transformadora a través de un nuevo modelo de gestión universitaria humanizadora para incluir. Este llamado resuena con la fuerza de una convicción inquebrantable, una invitación a forjar un sistema educativo que no solo proclame el derecho a la educación, sino que lo haga realidad para cada individuo en Venezuela.

La gestión humanizadora en la universidad venezolana, fundamentada en ideas humanizadoras e inclusivas, se erige como un faro de transformación y esperanza en el horizonte educativo. Esta visión integradora se distingue por su enfoque en la integralidad, promoviendo una gestión centrada en el ser humano y su relación con el entorno, marcando una transición trascendental de una educación enfocada en el conocimiento hacia una educación centrada en la formación para una convivencia productiva y democrática. Los principios y valores humanos, tales como el respeto a la diversidad, la justicia, la equidad, la dignidad humana, la solidaridad y la convivencia, se entrelazan como hilos de una tela fina, tejiendo el tapiz de una educación que abraza la actitud crítica, la autocrítica y la búsqueda de coherencia.

Los valores de la humildad, el agradecimiento y el perdón irradian su luz, infundiendo un sentido de pertenencia y cooperación, nutriendo las comunidades universitarias y sembrando la semilla de la sostenibilidad. Esta gestión humanizadora motiva la participación activa, urdiendo estrategias que enlazan el camino hacia el bien común, tejiendo una red de oportunidades para el florecimiento colectivo. Es en esta visión que la universidad venezolana encuentra su propósito más elevado, trazando un sendero hacia una educación que no sólo instruye, sino que transforma, una educación que no solo forma profesionales competentes, sino ciudadanos conscientes, responsables y comprometidos con el bienestar común.

En el seno del contexto educativo venezolano, los cambios que deben gestarse para materializar una gestión humanizadora, abrazan la urgente necesidad de atender las necesidades de la comunidad universitaria. Este llamado a la humanización empieza por la garantía de salarios dignos y beneficios laborales que brinden seguridad y estabilidad a los trabajadores, así como por la habilitación de espacios físicos accesibles para las personas con discapacidad. Sin embargo, este noble

propósito se ve amenazado por una corrupción desaforada que ha engendrado una élite repentina de nuevos ricos, quienes exhiben sus mal habidas riquezas con desfachatez, y por otros que continúan apropiándose de los recursos públicos o distribuyéndolos como limosnas para ganar voluntades, poniendo en peligro la efectividad de las ayudas sociales y contribuyendo a la perpetuación de la pobreza. La transformación de la mentalidad institucional se erige como un imperativo ineludible, exigiendo un cambio de enfoque que priorice los valores humanos y la calidad integral de las personas por encima de los indicadores de rentabilidad y eficiencia. Ésta llamada a la transformación no es solo un deseo, es una exigencia que clama por la restauración de la dignidad y la ética en el corazón mismo del contexto universitario, forjando un futuro donde la educación no solo forme mentes brillantes, sino también almas nobles y sociedades justas.

Concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo no solo debe estar arraigada en las teorías de la educación humanizadora e inclusiva sino también de un enfoque radical y visionario. Se debe garantizar el pleno y disfrute del ejercicio de las funciones, promoviendo espacios de participación y diálogo que fomenten la autonomía además de la identidad universitaria.

Es crucial impulsar ideas concretas e iniciativas que nutran la innovación y la excelencia académica, abriendo camino a la creatividad y al pensamiento crítico, con el aprovechamiento del talento humano y la creación de alianzas estratégicas como pilares para el desarrollo integral, donde la colaboración y la diversidad sean celebradas como motores de cambio. Solo a través de esta gestión transformadora y comprometida, la Universidad de Carabobo podrá florecer como un espacio de aprendizaje inclusivo, humano y vanguardista.

La transformación hacia una gestión humanizadora no solo es una necesidad apremiante, sino un imperativo moral y social ineludible. Desde la autonomía hasta la participación democrática, pasando por la educación inclusiva y la dignificación de los derechos sociales de los trabajadores universitarios, cada aspecto se erige como un

pilar esencial para la construcción de una comunidad académica comprometida con la excelencia y la equidad.

La exigencia de una educación inclusiva y de calidad para todos, la formación integral socialmente responsable de los universitarios, y la necesidad de trascender la retórica vacía para concretar acciones tangibles, son llamados urgentes que no pueden ser ignorados. Solo a través de un compromiso colectivo, despojado de intereses partidistas y enraizados en la responsabilidad educativa compartida, la Universidad de Carabobo podrá emerger como un faro de progreso, libertad y dignidad para toda su comunidad.

Como colofón en el convulso contexto educativo venezolano, la implementación de una Gestión Universitaria Humanizadora bajo un enfoque introspectivo-vivencialista emerge como una necesidad apremiante y una oportunidad transformadora. La dramática realidad de estudiantes, docentes y trabajadores universitarios luchando contra la precariedad, la incertidumbre y la desigualdad exige una respuesta contundente y profundamente humana. Solo a través de una gestión que abrace la vivencia auténtica de cada individuo, que reconozca y valore sus experiencias, emociones y aspiraciones, se podrá forjar un camino hacia la inclusión real y la humanización del proceso educativo.

La educación para incluir y para humanizar no puede ser una mera consigna, debe ser el latido vital que impulse cada decisión, cada acción y cada vínculo en el seno de las universidades venezolanas. Es hora de que la gestión universitaria trascienda lo meramente administrativo para convertirse en un espacio de encuentro, comprensión y transformación, donde cada voz sea escuchada, cada historia sea valorada y cada sueño sea nutrido con empatía y autenticidad.

Finalmente recomiendo atender la urgencia de realizar investigaciones centradas en una gestión universitaria humanizadora. La crisis socioeconómica y política ha dejado al sistema educativo en un estado precario, requiriendo respuestas innovadoras y visionarias. La gestión universitaria debe trascender las limitaciones impuestas por la crisis y adoptar una perspectiva que no solo incluya a todos los

sectores de la sociedad, sino que también promueva valores de empatía, equidad y justicia social.

La educación no debe limitarse a la transmisión de conocimientos, sino que debe convertirse en un medio para la inclusión y la humanización en un entorno marcado por la desigualdad y la fragmentación. Solo a través de una investigación rigurosa y comprometida con estas metas, se podrá forjar un futuro donde la educación no solo cultive mentes brillantes, sino también genere un impacto positivo en la sociedad, fomentando la comprensión mutua y la solidaridad.

Pablo Aure

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Balestrini, M. (2002). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. 6ta. edición. BL Consultores Asociados, Servicio Editorial. Caracas. Venezuela.
- Barbera, N., Inciarte, A. (2013) *Fenomenología y Hermenéutica: dos perspectivas para estudiar las ciencias sociales y humanas*. Rev Multiciencias 2013;12 (2):199-205
- Bento-Silva S. *Un análisis interno del dasein ontológico de Heidegger: críticas externas de Edith Stein*. Rev. Arte, Crítica y Mística. 2015;20 (1): 364-380.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de Investigación Educativa*. Guía Práctica. Barcelona, España: Ediciones CEAC.
- Bolio A. (2012). *Husserl y la fenomenología trascendental: Perspectivas del sujeto en las ciencias del siglo XX*. Rev. Reencuentro. 2012; 65(1):20-29.
- Cordero, Y. (2019). *Constructo teórico de los desafíos de las políticas educativas para Venezuela en el siglo XXI. Una mirada desde el paradigma de Modernidad Líquida*. Trabajo de Grado Doctorado en Educación Universidad de Carabobo Facultad de Educación Naguanagua Valencia Estado Carabobo Venezuela.
- Covarrubias, F. (1998). *Manual de técnicas y procedimientos desde la epistemología dialéctica crítica*. México: Colegio de Investigadores en Educación de Oaxaca.
- Gadamer, H. (1998). *Verdad y método*. BARCELONA, España: Ediciones Sigueme.
- García Chacón, G. (2017). *Gestión de cambios organizacionales. Método integrado: factores transformacionales y transaccionales*. Caracas: abedeciones.
- Heidegger M. *Ser y tiempo*. México. Fondo de Cultura Económica 2005
- Hurtado, I. y Toro, J. (2001). *Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio*. Cuarta Edición, Episteme Consultores Asociados, C.A. Valencia, Carabobo.
- Hurtado, I. (2001). Reflexiones acerca del futuro de la universidad latinoamericana. Hipóstasis. *Revista Venezolana de Investigación en Educación*, Año 1, Número 0, enero-junio. Pp.149-162.

- Lasaballett, M. (2019). *Virtualización educativa del contexto universitario venezolano*. [Tesis doctoral]. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Leal, L. y Padrón, J. (2014). *Estilos de pensamiento y procesos cognitivos en el científico vivencialista-experencialista. Un estudio del caso Carl Jung*. Investigación libre. Programa de Doctorado en Ciencias Humanas de la Universidad del Zulia. Venezuela.
- López Bohórquez, A. E. (2019). *Las universidades venezolanas en tiempo de las Reformas de Córdoba de 1918*. Educere, Volumen 23, número 74. Universidad de Los Andes. Venezuela.
- Marcano, J., (2018). *La Gerencia en la Transformación de la Educación Tecnológica Universitaria Venezolana, desde la Complejidad*. Trabajo de Grado Doctor en Educación de la Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias de la Educación. Naguanagua Estado Carabobo Venezuela.
- Mogollón, A. (2018). *Gerencia Universitaria desde una Perspectiva de Cambio y Transformación*. Artículo científico publicación realizada en la Revista Arjé, Volumen 12 N° 23 publicado el 27-07-2018 de la Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, Valencia, Venezuela.
- Pérez Esclarín, A. (2016). *Educación para humanizar*. Narcea: Caracas.
- Sabino, C. (2002). *El Proceso de Investigación. Una introducción teórico-práctica. Nueva Edición Actualizada*. Editorial Panapo de Venezuela.

Electrónicas

- Castillo, G. (2020). Las manifestaciones de la fe: San Felipe Neri. Patrono de Roma del siglo XVI. Cuicuilco. Revista de ciencias antropológicas, 27(77), 23-40. Epub 24 de marzo de 2021. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-84882020000100023&lng=es&tlng=es.
- Cardozo, G. (2013). *La educación superior universitaria ¿un derecho humano? X Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina. [Página Web en línea]. Disponible en <http://www.academica.org/000-038/129> [Consulta: 2020, junio 13].
- Dos Santos., D. Fossatti, P., y Vieira de Souza, R. (2022). *Gestão universitária e as práticas humanizadas: perspectivas para os desafios contemporâneos: Gestión universitaria y prácticas humanizadas: perspectivas de desafíos*

contemporâneos. *Brazilian Journal of Development*, 8(12), 79821–79840. Disponible en <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/55534>

Código de ética para la vida (2011). Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias-Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Disponible en http://www.locti.co.ve/inicio/repositorio/doc_details/50-codigo-de-etica-para-la-vida-republica-bolivariana-de-venezuela-.html

Declaración universal sobre de bioética y derechos humanos (2005). París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Disponible en http://www.unescoetxea.org/dokumentuak/Declaracion_Bioetica.pdf

Del Carpio, R. (2021). Relación entre el liderazgo transformacional del rector y autoevaluación en gestión universitaria, Región Callao. *Repositorio Institucional UNIFE*. Disponible en https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/1258/Del%20CarpioR_2024.pdf?sequence=1

Delors, J. (1996). *La Educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*.

Echegaray R., Roció A. (2014). *La educación superior como derecho humano. Ponencia presentada en el foro: la Educación es un derecho social, no un privilegio de clase. 23 de abril*. Patio del Colegio de Lingüística de la Facultad de Filosofía y Letras. UNAM. [Página Web en línea]. Disponible en <http://www.alainet.org/es/active/73291> [Consulta: 2020, junio 13].

Eguigure, Y., Terreros, N., Romero, J. Monge, C. (2024). Aportes universitarios centroamericanos a la gestión universitaria desde el modelo de extensión crítica. *Masquedós Revista de Extensión Universitaria*, Vol. 9 Núm. 11. Disponible en <https://ojs.extension.unicen.edu.ar/index.php/masquedos/article/view/315>

Ferrer, T. y Pelekais, C. de. (2004). *Tendencias Gerenciales y la Gestión Universitaria*. En *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, Vol. X, Nro. 1, enero-abril. FACES-LUZ. Pp. 148-163.

Font, P. (1951). *Pedagogía de San Juan Bautista de la Salle. Par. I, el educando, el maestro y la relación educadora*. *Revista Española de Pedagogía* N°36 octubre-diciembre 1951.

Gascón, Y., (2016). *Transformación y Autonomía Universitaria en Cambios de Época*. Artículo científico publicado en la revista *Venezolana de Educación “Educere”* vol. 20, núm. 66, pp. 285-298, 2016, Universidad de los Andes. Venezuela.

- Guevara, N. (2023). *Desafíos del contexto para una educación humanizadora*. [Trabajo presentado en el VI Seminario Internacional Propuesta Socioeducativa de la Institución Teresiana: alternativa para una educación humanizante. Instituto Superior de Estudios Educativos Pedro Poveda, ISESP.] Santo Domingo. Disponible en https://www.academia.edu/96966735/Desaf%C3%ADos_del_contexto_para_una_educaci%C3%B3n_humanizadora?email_work_card=thumbnail
- Lanz, R., y Ferguson, A. (2011). *La transformación universitaria en el contexto de la relación universidad-estado-mundo*. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/356/35618721018.pdf>
- Leal, L. (2016). *Sobre el enfoque epistemológico vivencialista experiencialista. Una visión desde el Programa en Teoría de la investigación de José Padrón*. Disponible en <https://es.scribd.com/document/433530340/SOBRE-EL-ENFOQUE-EPISTEMOLOGICO-VIVENCIALISTA-EXPERIENCIALISTA>
- Martínez, M. (2006). Conocimiento científico general y conocimiento ordinario. *Cinta moebio* 27: 219-229. Disponible en <https://www.moebio.uchile.cl/27/martinez.html>
- Mota, A. (2021). *Aspectos ontognoseológicos y teleológicos de la investigación*. Disponible en [ASPECTOS ONTOGNOSEOLÓGICOS Y TELEOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN \(redalyc.org\)](https://www.redalyc.org/pdf/356/35618721018.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (1998). *Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción* [Documento en línea]. Disponible en http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm [Consulta: 2021, marzo 6].
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2015). Resultados del Foro Mundial sobre la Educación de 2015. [Documento en línea]. Disponible en <http://www.unesco.org> [Consulta: 2021, marzo 15].
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2017). La UNESCO avanza en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. [Documento en línea]. Disponible en <http://en.unesco.org/sdgs> [Consulta: 2021, marzo 14].
- Padrón, J. (1998): La Estructura de los Procesos de Investigación. *Revista educación y ciencias humanas*. Año IX, nº 17 julio-diciembre de 2001. Decanato de Postgrado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. p. 33. Disponible en

<https://padron.entretemas.com.ve/LaFormaDelProyectoDeTesis/EnfEpistem.htm> [Consulta: 2024, febrero 25].

Palazón, A. (2016). La Teoría del cambio según Kurt Lewin [Documento en línea]. Disponible en <https://amandapalazon.com/la-teoria-del-cambio-segun-kurt-lewin/> [Consulta: 2021, abril 7].

Pena, M. (2021). El Modelo de Kurt Lewin. [Documento en línea]. Disponible en http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/margaritapena_ingenieria_organizacional/modelo_de_kurt_lewin.html [Consulta: 2021, abril 6].

Pérez Esclarín, A. (2022). *Educar para humanizar la humanidad*. Disponible en <https://antonioperezescclarin.com/2022/09/12/educar-para-humanizar-la-humanidad/>

Pérez Esclarín, A. (2022). *La crisis como oportunidad*. Disponible en <https://antonioperezescclarin.com/2022/01/30/la-crisis-como-oportunidad/>

Pérez Esclarín, A. (2018). Educar para incluir. *AGORA*. Año 21-Nº41. p. 193. Disponible en https://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/47600/art_7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

PNUD. (2002). *Informe sobre Desarrollo Humano en Venezuela: Las Tecnologías de la Información y la Comunicación al Servicio del Desarrollo*. [Página Web en línea]. Disponible en http://www.pnud.org.ve/idhn_2002/cap-6.pdf [Consulta: 2020, junio 10].

Quijada, Serrano y Otros (2020). *Miradas Educativas Retos y Realidades en el Contexto Venezolano*. Ensayos de investigación publicado en la revista Fondo Editorial UBA de la Universidad Bicentenario de Aragua Volumen 6 Nº 1 año 2020. Estado Aragua, Venezuela.

Rosendo, H. (2011). *La gerencia universitaria en el contexto de la nueva economía*. Disponible en <https://bibliotecadigital.uba.edu.ve/public/publicacionesuba/revistaselectronicas/revistaspdf/La%20gerencia%20universitaria.pdf>

Urbina M., J.A. (2001). *Reforma Educativa y Cambio Social*. *Hipóstasis*. Revista Venezolana de Investigación en Educación, Año 1, Número 0, enero-junio. Valencia. Pp.55-66.

Ugalde, L. (2020). *Retos para la universidad 2020 en Venezuela*. *Universidades*, 71 (83), 135-153. [Documento en línea]. Disponible en <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.83.99> [Consulta: 2020, octubre 30].

Normativas

Constitución De la República Venezolana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 36.860. del 30 de diciembre.

Declaración Universal de los Derechos Humanos. (1948). Adoptada y proclamada por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas en su Resolución 217A (III). 10 de diciembre.

Ley de Universidades. (1970). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 1.429. 08 de septiembre.

Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinaria N° 5.929. 15 de agosto.

ANEXOS

ANEXO A
ENTREVISTA 1

Cuadro 3. Protocolo para la recolección de la información, entrevista 1

Protocolo para la recolección de la información			
Técnica: Entrevista	Canal: Escrito	Fecha: xx/01/24	Modalidad: virtual
Herramienta: correo electrónico	Tiempo de respuesta: 35 min-10 horas		
Actor social: Clara Campoamor (Seudónimo). Profesor universitario. Categoría: Titular. Grado de Doctor. Gerente. Vinculado con leyes.			
I: Investigador			
CC: *Clara Campoamor			

Tabla 1. Matriz de categorización

INTERROGANTES		UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
1-	¿Cómo se garantiza la educación como un derecho humano fundamental a tenor de la normativa legal vigente en Venezuela?	
1	La <u>Constitución de la República Bolivariana de Venezuela</u> ,	CRBV
2	en su <u>artículo 102</u> contempla que: “La <u>educación</u> es un	artículo 102° constitucional
3	<u>derecho humano</u> y un <u>deber social fundamental</u> , es	educación como derecho humano
4	<u>democrática, gratuita y obligatoria</u> ”. Para el cumplimiento	derecho social
5	de este artículo están la <u>Ley Orgánica de Educación</u> y sus	LOE
6	<u>reglamentos</u> que rigen los <u>subsistemas del sistema</u>	Reglamentos
7	<u>educativo</u> .	Subsistemas del sistema educativo
8	La <u>gratuidad de la educación</u> en todos los <u>niveles</u>	educación gratuita
9	contemplada en la ley, ha sido así a lo largo de las décadas	niveles educativos
10	de la <u>democracia promulgada en el país</u> , y hasta la fecha	democracia
11	reciente, <u>la educación sigue siendo gratuita</u> .	educación gratuita
12	No obstante, por el hecho de estar <u>legislado</u> , este <u>carácter</u>	Legal
13	<u>gratuito</u> de la educación <u>no es en sí mismo una garantía</u> . El	educación gratuita
14	mismo estaba <u>conectado directamente</u> con la	interrelación
15	<u>responsabilidad asumida por el Estado venezolano</u> de	corresponsabilidad
16	<u>proveer los recursos necesarios para que las instituciones</u>	proveedor de recursos
17	se dedicaran a <u>fortalecer los procesos para garantizar la</u>	fortalecimiento de procesos
18	<u>calidad de la educación</u> . Esto implica desde la <u>construcción</u>	calidad educativa
19	<u>de edificaciones y el mantenimiento de la infraestructura</u> ,	infraestructura
20	como el <u>equipamiento de los centros educativos</u> , y el	equipamiento
21	<u>reconocimiento salarial del personal docente</u> ,	reconocimiento del salario

22	<u>administrativo y de mantenimiento.</u>	personal universitario
23	De manera que para <u>garantizar la gratuidad de la educación</u>	garantizar la educación gratuita
24	es <u>necesario contar con recursos materiales,</u> y es aquí	carencia de recursos
25	cuando <u>el camino se ha hecho difícil.</u> A lo largo de los	inviabilidad
26	años, estos <u>recursos se han ido disminuyendo;</u> con el	disminución de recursos
27	transcurrir del tiempo <u>la infraestructura instalada se ha ido</u>	deterioro de la infraestructura
28	<u>deteriorando,</u> así como ha sucedido con el <u>salario de los</u>	disminución del salario
29	<u>trabajadores, factores que impactan negativamente</u> en la	impacto negativo
30	<u>gratuidad y la calidad de la educación.</u>	educación gratuita y de calidad
31	Los <u>países que cuentan con mejor educación</u> son aquellos	países con mejor educación
32	que han comprendido <u>el valor de la educación,</u> y por ello	la educación como un valor
33	<u>invierten suficientes recursos</u> para que los <u>estudiantes</u>	oportunidades para los estudiantes
34	<u>cuenten con oportunidades de desarrollar su potencial,</u> lo	desarrollo del potencial
35	que implica el <u>recurso humano</u> que lo haga posible.	recurso humano
36	<u>Gratuidad y calidad de la educación</u> deberían estar de la	educación gratuita y de calidad
37	mano. <u>Nada podemos lograr con educación gratuita si no</u>	contradicciones
38	<u>garantizamos que sea de calidad, para no devenir en un</u>	Incoherencia
39	<u>proceso comparable con la simple alfabetización.</u>	Pertinencia
40	Nuestra <u>misión es formar a los mejores profesionales,</u>	Misión
41	<u>hombres y mujeres integrales y con conciencia social,</u> y	formación social
42	que puedan <u>dar lo mejor de sí mismos como profesionales</u>	Excelencia
43	<u>en nuestro país y en el mundo.</u>	global
44	El <u>ingreso a la universidad</u> es otro de los <u>aspectos que</u>	oportunidades
45	<u>pueden incidir en el derecho a la educación.</u> Actualmente,	Derecho al estudio
46	el <u>Estado asume casi la totalidad de los ingresos</u> a este	Violación a la autonomía universitaria
47	<u>subsistema</u> a través de sus <u>mecanismos de selección,</u> y a	Sistema nacional de ingreso
48	las <u>universidades les ha limitado el porcentaje de</u>	Violación a la autonomía universitaria
49	<u>posibilidades de ingresar a través de los procesos internos.</u>	Sistema nacional de ingreso
50	<u>Al eliminar los mecanismos con los que se contaba, se</u>	Violación a la autonomía universitaria
51	<u>limitan las opciones de acceso a esa educación gratuita.</u>	disminución a la educación gratuita
52	Pero <u>no es suficiente con el ingreso, es necesario que se</u>	ingreso a la universidad
53	<u>permanezcan en el sistema hasta culminar sus estudios.</u>	permanencia
54	Aquí es importante <u>el apoyo que los estudiantes pueden</u>	apoyo estudiantil
55	<u>recibir para potenciar sus capacidades.</u> Estos requieren de	desarrollo de potencial
56	<u>servicios de transporte, comedor, atención en salud y becas</u>	apoyo estudiantil
57	<u>que les permitan sufragar sus gastos.</u> Estos <u>beneficios</u>	Beneficios
58	<u>pueden ser un aliciente fundamental para aquellos</u>	ayuda social
59	<u>estudiantes provenientes de familias de bajos recursos</u>	Situación económica
60	<u>económicos. Muchos estudiantes desertan debido a razones</u>	Deserción estudiantil
61	<u>económicas.</u>	razones económica
62	Una vez dentro del sistema, <u>el estudiantado debe contar</u>	Idoneidad académica
63	<u>con personal docente calificado,</u> que sea <u>capaz de sostener</u>	Motivación
64	<u>sus deseos de formación,</u> que <u>estimule el pensamiento</u>	Creatividad
65	<u>creativo, que permita el error, que valore el esfuerzo.</u> Se	Superación
66	requiere de <u>una ecología educativa que promueva el</u>	ecología educativa
67	<u>desarrollo del ser.</u>	Desarrollo del ser

2-	¿Cómo define una gestión humanizadora en la universidad venezolana?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
<p>68 Se refiere a la manera de <u>gestionar los procesos de la</u> 69 <u>comunidad universitaria</u> hacia el <u>desarrollo personal y</u> 70 <u>profesional</u>, despertando el <u>interés por aprender y crear</u>, 71 <u>apoyando las iniciativas personales</u> mientras <u>se potencia el</u> 72 <u>trabajo en equipo</u>. Se trata de la <u>gestión institucional</u> 73 <u>centrada en el ser humano</u>, <u>asumido como único y diverso</u>, 74 <u>pero en constante relación con el entorno</u>. 75 <u>Esta gestión no se centra solo en lo intelectual</u>, sino 76 <u>también en los valores</u>, en los <u>sentimientos y emociones</u>. 77 <u>Mira al hombre y a la mujer que hay en cada estudiante o</u> 78 <u>trabajador</u>. Está basada en lo humano, <u>potencia la creación</u>, 79 <u>la expresión de las ideas</u>, <u>las manifestaciones de las artes</u>, 80 <u>la reflexión acerca de lo humano y su relación en el</u> 81 <u>mundo</u>. 82 <u>La universidad tiene una función fundamental en el</u> 83 <u>acontecer del país</u>. <u>Debe formar profesionales íntegros y</u> 84 <u>para ello requiere equilibrar las características de los</u> 85 <u>estudiantes que ingresan y las que pueden prosperar a lo</u> 86 <u>largo de su formación</u>. Por ello la <u>formación va más allá de</u> 87 <u>lo académico</u>, requiere de <u>experiencias que promuevan el</u> 88 <u>avance de los miembros de la comunidad universitaria</u>, y 89 esto implica varios aspectos. 90 El primero de ellos es <u>las posibilidades de ingresar a la</u> 91 <u>universidad</u> y dentro de estas <u>posibilidades</u> debe 92 considerarse el <u>respeto a la diversidad</u>, <u>las opciones para</u> 93 <u>las minorías</u>, sean estas con <u>Necesidades Educativas</u> 94 <u>Especiales</u>, <u>comunidades indígenas</u>, <u>personas provenientes</u> 95 <u>de ambientes desfavorecidos</u>, <u>comunidades de bajos</u> 96 <u>recursos</u>, entre otros. 97 También es importante que <u>no solo los estudiantes se vean</u> 98 <u>considerados</u>, sino también <u>la comunidad de trabajadores</u>, 99 <u>docentes</u>, <u>personal administrativo y obrero</u>. La <u>atención</u> 100 <u>individualizada</u>, la <u>posibilidad de conocer sus inquietudes</u>, 101 <u>las oportunidades de sumarse a equipos de trabajo con</u> 102 <u>metas que van más allá de su trabajo</u>. 103 La <u>reciprocidad</u> es clave en la <u>gestión humanizadora</u>, ya 104 que es <u>clave el sentido de pertenencia a un grupo</u>, en el que 105 <u>todos suman para un fin común</u>.</p>	<p>Gestión institucional de procesos Desarrollo personal y profesional Formación Iniciativa Cooperación Gestión institucional de procesos con visión humanizadora Meta intelectual Principios humanos Reconocimiento al otro Humanismo Creación reflexión acerca del ser y el mundo</p> <p>Pertinencia Integridad Perfil de ingreso Permanencia Interacciones Meta académico Compromiso Perfil de ingreso Idoneidad posibilidades respeto por las minorías necesidades educativas respeto por la diversidad</p> <p>respeto por la comunidad universitaria</p> <p>atención individualizada oportunidades cooperación metas reciprocidad sentido de pertenencia fines comunes</p>	
3-	¿Qué cambios se deben generar en la educación universitaria para materializar una gestión humanizadora?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE

<p>106 107 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 1212 9 130 131 132 133 134 135 136</p>	<p><u>La obtención de recursos es fundamental</u>, ya que <u>el derecho a la educación que es el que debe garantizarse para empezar a hablar de humanizar</u>, pasa por contar con <u>salarios dignos, con beneficios laborales que les den seguridad y estabilidad a los trabajadores</u>. También por <u>espacios adecuados para la educación, la investigación y la cultura</u>; así como <u>posibilidades de cumplir con la extensión universitaria que es una de las más poderosas formas de colocar a los estudiantes en contexto</u>.</p> <p>Al contar con <u>los recursos, se requiere adecuaciones físicas para las personas con discapacidad</u>, ya que las <u>edificaciones de larga data no contemplaban este tipo de adecuaciones como rampas, ascensores, unidades de baños para personas en sillas de rueda, entre otros recursos de acceso</u>.</p> <p><u>La formación en atención a la diversidad también debe potenciarse a través de la investigación y el desarrollo cultural</u>. La poca información en torno a las <u>discapacidades trae consigo la ausencia de acciones dirigidas a la inclusión real de las personas</u>. <u>El currículo de las diferentes facultades debe incluir la formación y actualización de los docentes, y de la comunidad universitaria para el respeto y atención a la diversidad</u>, esto incluye fundamentalmente <u>las necesidades educativas especiales, la diversidad de género, la religión y la diversidad cultural, especialmente en los espacios donde los pueblos originarios tienen mayor proximidad</u>.</p>	<p>necesidad de recursos derecho a la educación salarios dignos seguridad social docencia, investigación, cultura extensión universitaria Arraigo adecuación a personas con discapacidad Infraestructura de larga data sin adecuación al acceso al campus para personas en sillas de ruedas formación e investigación para la diversidad desconocimiento de las discapacidades ausencia de acciones para la inclusión curriculum inclusivo actualización de los docentes, respeto y atención a la diversidad necesidades educativas especiales diversidad de género, la religión y cultural</p>
<p>4-</p>	<p>¿Cómo podría concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo?</p>	<p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE</p>
<p>137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149</p>	<p><u>Lograr estos cambios permite visualizar a la Universidad de Carabobo con su planta profesoral, administrativa y obrera en el ejercicio pleno de sus labores, dando cumplimiento a los objetivos que como alma máter carabobeña tenemos</u>.</p> <p><u>Visualizo también a nuestros estudiantes disfrutando de todos los beneficios que les permitieran dedicarse por completo a su formación, participando activamente en la vida universitaria. Comedor, transporte, atención médica</u>. <u>Pero no vivimos de utopías, ni esperamos contar con lo que necesitamos para actuar</u>. Por ello aun cuando <u>no tenemos cubiertas las necesidades básicas, aprovechamos todos los recursos con los que contamos para hacer posible</u></p>	<p>Pleno ejercicio de las labores de los trabajadores objetivos institucionales Visión centrada en los estudiantes beneficios estudiantiles vida universitaria Beneficios estudiantiles Realidad carencia de recursos Resiliencia</p>

150	<u>la educación universitaria humanizadora.</u>	educación universitaria humanizadora
151	Seguimos contando con <u>espacios para las manifestaciones</u>	
152	<u>artísticas a través de las coordinaciones de cultura</u> en cada	promoción de la cultura
153	Facultad. <u>Promovemos espacios para las artes: teatro,</u>	promoción de las artes
154	<u>cine, galerías de arte. Ofrecemos espacios para la</u>	promoción de la lectura
155	<u>promoción del libro y la lectura a través de nuestra feria</u>	
156	<u>del libro. Los espacios de extensión</u> siguen desarrollando	extensión universitario
157	<u>labores de empoderamiento de las comunidades basado en</u>	promoción del empoderamiento
158	<u>la educación, la formación y la especialización.</u> Esto es	comunitario
159	posible desde <u>las casas de la UC en las diferentes</u>	vinculación universidad y comunidad
160	<u>comunidades.</u>	
161	En todo este proceso contamos con <u>alianzas que nos</u>	alianzas institucionales
162	<u>fortalecen, amigos de la universidad que hacen posible</u>	
163	<u>nuestro andar.</u> Pero fundamentalmente <u>contamos con el</u>	trabajo en equipo
164	<u>trabajo en equipo para alcanzar las metas,</u> ofreciendo	
165	oportunidad de <u>desarrollo de las potencialidades</u>	<u>desarrollo de las potencialidades</u>
166	<u>personales a favor de una meta común.</u> En esta gestión hay	
167	<u>espacio para el pensamiento divergente, respetando la</u>	espacios de debates
168	<u>opinión del otro aunque sea diferente,</u> buscando <u>la sinergia</u>	sinergia
169	<u>con todos los sectores a favor de la institución.</u> Nuestra	
170	<u>comunidad demanda bienestar y parte de ello es contar con</u>	demandas sociales de la comunidad
1711	<u>la firmeza de su institución, con la protección de su lugar</u>	firmeza institucional
72	<u>de trabajo.</u>	
5-	¿Cuáles serían, desde su perspectiva, aquellos aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad de Carabobo desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
173	<u>Respeto a la autonomía universitaria</u> reflejada en la	Respeto a la autonomía universitaria
174	<u>posibilidad de realizar elecciones de autoridades</u> cuando	elecciones de autoridades
175	corresponda, de esta forma se <u>fortalece la democracia con</u>	fortalecimiento de la democracia
176	<u>la alternabilidad de la gerencia universitaria</u>	Alternabilidad de la gerencia
177	<u>Dignificación de la remuneración de los trabajadores</u>	Dignificación de salarios,
178	<u>universitarios, lo que permite la dedicación necesaria a la</u>	dedicación a la labor
179	<u>labor correspondiente, disminuye las opciones de</u>	disminuye la migración
180	<u>migración, y permite la formación permanente del personal</u>	formación permanente
181	<u>ideal para cada área de trabajo, sea docente, administrativo</u>	Idoneidad para cada área de trabajo
182	<u>u obrero.</u>	
183	<u>Creación de opciones de formación para el personal en las</u>	formación permanente para personal
184	<u>áreas de atención al personal, calidad de gestión</u>	de atención al personal
185	<u>administrativa, respeto a la diversidad.</u>	calidad de gestión administrativa respeto a la diversidad.

Fuente: Aure (2024).

***Clara Campoamor (1888-1972)**

Abogada, escritora y política española (fue una de las primeras diputadas del país) luchó por la igualdad entre hombres y mujeres y, sobre todo, por el sufragio femenino en España. Con su tenacidad logró un hito histórico: la Constitución de 1931 reconoció el derecho a voto de las mujeres quienes acudieron a las urnas por primera vez en las elecciones de 1933.

Unidades de significado trascendente de la educación como un derecho humano fundamental en la educación universitaria venezolana

Normativa Legal y Derecho a la Educación: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) establece el derecho a la educación como un derecho humano fundamental, democrático, gratuito y obligatorio en todos sus niveles y modalidades. El análisis de la normativa legal, incluyendo el artículo 102° constitucional y la Ley Orgánica de Educación (LOE) es fundamental para comprender cómo se garantiza este derecho en el contexto universitario.

Educación Gratuita y Calidad Educativa: La interrelación entre la educación gratuita y la calidad educativa es un aspecto crucial a considerar. Esto implica examinar el fortalecimiento de procesos, la infraestructura, el equipamiento, el reconocimiento del salario del personal universitario, y la viabilidad de garantizar una educación gratuita y de calidad en la gestión universitaria.

Acceso a la Educación Universitaria: El análisis de la viabilidad del ingreso a la universidad, la permanencia de los estudiantes, el apoyo estudiantil, y la deserción estudiantil debido a razones económicas o de idoneidad académica es esencial para comprender cómo se garantiza el acceso a la educación universitaria en el marco de la normativa legal vigente.

Desarrollo del Potencial y Recurso Humano: La educación universitaria debe proporcionar oportunidades para el desarrollo del potencial y el recurso humano. Esto implica considerar la motivación, la creatividad, la superación, y la pertinencia de la formación social en el contexto universitario.

Unidades de significado trascendente para definir una gestión humanizadora en la universidad venezolana

Desarrollo Personal y Profesional: La gestión institucional de procesos con visión humanizadora debe enfocarse en el desarrollo personal y profesional de los miembros de la comunidad universitaria. Esto implica promover la iniciativa, la cooperación, y la creación de espacios que fomenten la reflexión acerca del ser y el mundo.

Formación y Pertinencia: La formación académica debe estar orientada hacia la pertinencia y la integridad, considerando el perfil de ingreso, la permanencia de los estudiantes, y las interacciones que promuevan un ambiente de aprendizaje enriquecedor.

Compromiso y Reciprocidad: La gestión institucional debe fomentar el compromiso, la reciprocidad, y el sentido de pertenencia, brindando oportunidades para el desarrollo del potencial y el reconocimiento de las necesidades individuales y colectivas.

Respeto por la Diversidad y las Minorías: Una gestión humanizadora en la universidad venezolana debe promover el respeto por la diversidad, las minorías, y las necesidades educativas, brindando atención individualizada y oportunidades equitativas para todos los miembros de la comunidad universitaria.

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios necesarios en la educación universitaria para materializar una gestión humanizadora

Adecuación de la Infraestructura y Acceso Universal: Es fundamental realizar ajustes en la infraestructura para garantizar el acceso universal, incluyendo la adecuación para personas con discapacidad, como el acceso al campus para personas en sillas de ruedas. Esto contribuirá a crear un entorno más inclusivo y equitativo.

Formación e Investigación para la Diversidad: Promover la formación e investigación para la diversidad, incluyendo el reconocimiento de las necesidades educativas especiales, la diversidad de género, religiosa y cultural, es esencial para una gestión humanizadora. Esto puede implicar la implementación de un currículum inclusivo y la actualización de los docentes en temas de diversidad

Respeto y Atención a la Diversidad: Fomentar el respeto y la atención a la diversidad, incluyendo el respeto por las minorías y la promoción de un ambiente de cooperación y reciprocidad, contribuirá a crear un entorno universitario más inclusivo y acogedor en un ambiente de respeto, inclusión y equidad.

Seguridad Social y Salarios Dignos: Garantizar la seguridad social y salarios dignos para el personal universitario es crucial para promover una gestión humanizadora, ya que esto contribuirá al bienestar y desarrollo integral de la comunidad universitaria,

Unidades de significado trascendente cómo podría concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios hacia la transformación de la universidad

Pleno Ejercicio de las Labores de los Trabajadores: Garantizar el pleno ejercicio de las labores de los trabajadores universitarios es fundamental para una gestión humanizadora, lo que incluye la promoción de salarios dignos y seguridad social.

Visión Centrada en los Estudiantes y Vida Universitaria: Una gestión humanizadora debe tener una visión centrada en los estudiantes, promoviendo beneficios estudiantiles, una vida universitaria enriquecedora y el desarrollo de espacios de debates y sinergia.

Promoción de la Cultura, las Artes y la Lectura: Fomentar la promoción de la cultura, las artes, la lectura y la extensión universitaria contribuirá a enriquecer la vida académica y cultural en la Universidad de Carabobo, promoviendo el arraigo y el empoderamiento comunitario.

Inclusión y Atención a la Diversidad: Es crucial abordar la carencia de recursos y promover la resiliencia, así como la adecuación a personas con discapacidad, el reconocimiento de las necesidades educativas especiales, y el respeto por la diversidad de género, religiosa y cultural.

Aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación

Respeto a la Autonomía Universitaria y Elecciones de Autoridades: La promoción del respeto a la autonomía universitaria y la participación en elecciones de autoridades son aspectos fundamentales para una gestión humanizadora, ya que fortalecen la democracia y la alternabilidad de la gerencia.

Dignificación de Salarios y Dedicación a la Labor: Garantizar salarios dignos y reconocer la dedicación a la labor contribuye al pleno ejercicio de las labores de los trabajadores, lo que a su vez disminuye la migración y promueve la resiliencia en la comunidad universitaria.

Formación Permanente e Idoneidad para el Trabajo: La formación permanente, tanto para el personal de atención al personal como para el resto del personal universitario, es crucial para garantizar la calidad de gestión administrativa y el respeto a la diversidad.

Promoción de la Cultura, las Artes y la Extensión Universitaria

Fomentar la promoción de la cultura, las artes, la lectura, la extensión universitaria y el empoderamiento comunitario fortalece la vinculación entre la universidad y la comunidad, promoviendo alianzas institucionales y el trabajo en equipo.

Figura 10

Representación gráfica de las unidades de significado trascendente de la entrevista 1.



Fuente: Aure (2024)

ANEXO B
ENTREVISTA 2

Cuadro 3. Protocolo para la recolección de la información, entrevista 2

Protocolo para la recolección de la información		
Técnica: Entrevista	Canal: Escrito	Fecha: xx/01/24
Modalidad: virtual		
Herramienta: correo electrónico	Tiempo de respuesta: 35 min-10 horas	
Sujeto de investigación: *Virginia Woolf (Seudónimo).		
Profesor universitario. Categoría: Titular. Grado de Doctor. Gerente. Experto en leyes.		
I: Entrevistador		
VW: Virginia Woolf		

Tabla 2. Matriz de categorización

INTERROGANTES		UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
1-	¿Cómo se garantiza la educación como un derecho humano fundamental a tenor de la normativa legal vigente en Venezuela?	
1	<u>Es importante resaltar que la educación es considerada uno</u>	formación pertinente
2	<u>de los procesos fundamentales para alcanzar los fines del</u>	Derecho consagrado en las leyes.
3	<u>Estado, quiere decir, que el Estado al reconocer el derecho</u>	reconocimiento del Derecho al estudio
4	<u>a la educación debe garantizarlo. Así, la Constitución de la</u>	Necesidad de ofrecer garantías
5	<u>República Bolivariana de Venezuela (CRBV,1999) en su</u>	Función como instrumento científico,
6	<u>artículo 102, consagra: “La educación es un derecho</u>	humanístico y tecnológico
7	<u>humano y un deber social fundamental, es democrático,</u>	respeto de diversas corrientes de
8	<u>gratuita y obligatoria”. De allí, el Estado Venezolano</u>	pensamiento
9	<u>asume como función indeclinable, de máximo interés en</u>	Función indeclinable
10	<u>todos sus niveles, modalidades, como instrumento del</u>	Servicio de la sociedad
11	<u>conocimiento científico y tecnológico al servicio de la</u>	garantía como derecho humano
12	<u>sociedad, Aquí se consolida su garantía como derecho</u>	La educación es un derecho humano
13	<u>humano fundamental.</u>	
14	<u>De esta manera, nuestra Constitución repite lo establecido</u>	La educación como derecho
15	<u>por las Naciones Unidas desde la Declaración Universal de</u>	constitucional y en tratados
16	<u>los Derechos Humanos de 1948, definiendo la educación</u>	internacionales
	<u>como un derecho humano, y además complementa al</u>	La educación es un derecho humano
	<u>señalar que es un deber social fundamental y la califica de</u>	La educación es un deber social
	<u>democrática, gratuita y obligatoria. Es responsabilidad del</u>	Educación democrática, gratuita y

17	<u>Estado, no de un gobierno, ni del partido que gobierna y</u>	obligatoria
18	<u>como tal debe consolidarse.</u>	Responsabilidad del Estado.
19	<u>En cuanto a la educación universitaria no es obligatoria,</u>	la educación universitaria no
20	<u>pero si gratuita hasta pregrado y en los niveles que</u>	obligatoria, pero gratuita
21	<u>antecedes a la universidad es obligatorio siempre y gratuita</u>	la universidad es obligatorio siempre y
22	<u>cuando el Estado sea quien la imparta y para garantizar la</u>	gratuita cuando el Estado sea quien la
23	<u>gratuidad, el Estado deberá realizar una inversión</u>	imparta
24	<u>prioritaria. Pero, en los últimos tiempos la educación</u>	, el Estado debe garantizar la gratuidad
25	<u>universitaria ha venido confrontando una grave crisis</u>	grave crisis económica,
26	<u>económica, por ello, las universidades deben generar</u>	generar propuestas y alternativas
27	<u>propuestas y alternativas gerenciales en busca de ingresos</u>	gerenciales
28	<u>propios para satisfacer algunos requerimientos como el</u>	ingresos propios
29	<u>funcionamiento de espacios confortables, permitiendo a la</u>	funcionamiento de espacios
30	<u>población estudiantil, un ambiente propicio para el</u>	confortables
31	<u>desarrollo de la personalidad y producción de</u>	desarrollo de la personalidad
32	<u>conocimiento, que satisfaga realmente los fines del Estado</u>	producción de conocimiento
33	<u>en cuanto a la formación del individuo.</u>	fines del Estado
34		
35		
36		
2-	¿Cómo define una gestión humanizadora en la universidad venezolana?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
37	<u>Para definir una gestión humanizadora en la universidad</u>	dimensión compleja y
38	<u>venezolana partimos desde una dimensión compleja y</u>	transdisciplinaria
39	<u>transdisciplinaria, por cuanto necesita de la conjugación de</u>	Estrategias didácticas con espacio
40	<u>varias aristas para consolidar este requerimiento. Las</u>	heterogéneo holístico (saberes
41	<u>universidades hoy día enfrentan un gran reto para</u>	humanos).
42	<u>desarrollar tres tareas fundamentales necesarias en todo</u>	Funciones integradas con compromiso
43	<u>proceso social como son: la docencia; referida a la</u>	social
44	<u>enseñanza y formación de nuevas generaciones; la</u>	formación de nuevas generaciones
45	<u>investigación: representada en la creación, mantenimiento</u>	creación, mantenimiento y difusión de
46	<u>y difusión de conocimientos; y extensión: basada en la</u>	conocimientos
47	<u>proyección e interacción social, propiciando planes</u>	Diálogo de saberes
48	<u>desarrollo humano y calidad de vida, que propicie la</u>	desarrollo humano y calidad de vida
49	<u>sostenibilidad humana. Por ello, debe responder a las</u>	sostenibilidad humanas
50	<u>necesidades de la sociedad, en cuanto a calidad y</u>	Innovar
51	<u>actualización de sus programas, a tono con la sociedad del</u>	sociedad del conocimiento
	<u>conocimiento, los avances de la ciencia y la tecnología.</u>	Desarrollo de la formación académica
	<u>Esta función social nace de la misma ley de universidades,</u>	Ampliar la investigación
	<u>se infiere entonces, que las labores propias de las</u>	Transformación de la sociedad

<p>52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66</p>	<p><u>universidades corresponden con el desarrollo de la comunidad y su bienestar como visión para el progreso, donde haya respeto por el otro, tolerancia, cooperación, diálogo, trabajo en equipo y dirigida al bien social, involucrando a las comunidades, motivando a la participación, para el logro de los fines comunes entre la universidad y comunidad.</u> <u>Todo nos lleva a Definir a la gestión humanizadora en la universidad venezolana como: aquella integralidad de funciones del quehacer universitario, que permita enlazar estrategias para el bien común, en el logro de una función social como práctica relacionada con el actuar del sujeto.</u></p>	<p>Acciones oportunas Desarrollo de capacidades Convivencia Protección social Beneficios para la sociedad Creación de valor Expectativas de la sociedad gestión humanizadora Pensar, planificar, actuar articular la condición humana, los propósitos y expectativas. Modelaje</p>
<p>3-</p>	<p>¿Qué cambios se deben generar en la educación universitaria para materializar una gestión humanizadora?</p>	<p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE</p>
<p>67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85</p>	<p><u>La transformación universitaria que demanda la sociedad venezolana ha de estar convocada para generar una conciencia de imbricación con el contexto territorial, lo que alimentaría el humanismo en los sujetos de formación, esto desde un enfoque transdisciplinar del ser y el hacer. De allí, el proceso de formación ciudadana tiene profundas implicaciones para el fortalecimiento de una actitud participativa responsable y comprometida en el proceso de transformación social.</u> <u>Así, la participación ciudadana se torna imprescindible y comienza a ser exigida por la misma ciudadanía en cumplimiento de los postulados constitucionales. De esta manera, con la gestión universitaria humanizadora se perfila profundizar la transformación de la sociedad desde la ciudadanía. Iniciar desde el individuo como ser humano hace posible su transformación, desde los requerimientos que la misma sociedad exige para su cambio, para responder a las obligaciones inherentes a su ciudadanía, desde fenómenos sociopolíticos.</u></p>	<p>Pertinencia Demanda la sociedad Contexto territorial Formación humanista enfoque transdisciplinar del ser y el hacer. Valorar a cada ser Incorporar los valores Interactuar de manera responsable y consciente. Reconstruir para el futuro. Integrar al ciudadano en un Proceso social y metodológico Normas constitucionales. Construcción social Compromiso de la sociedad a su deberes y derechos Interacción con compromiso a la construcción del ser. Respetar y cumplir con las normas</p>

4-	<p>¿Cómo podría concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo?</p>	<p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE</p>
<p>86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107</p>	<p><u>La universidad del futuro debe ser resultado de una crítica permanente, con el sistema de gestión y autorregulación, con evaluación integral, progresiva y sistemática y con participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. Esta renovación filosófica lleva a la revisión de su estructura, funcionamiento, bases legales orientadas por el respeto a la persona, intereses y derechos de todos los actores que forman parte esencial en la universidad. Será escenario abierto a la discusión de la problemática educativa, procurando siempre dar sentido pertinente a su naturaleza y propósitos que permita discutir los proyectos de cambio y de transformación constituyendo ejemplo para las demás instituciones educativas.</u></p> <p><u>La nueva era universitaria estará ligada al concepto de progreso y transformación institucional. En sí es una ocasión para reformular la teoría y práctica pedagógica que prevalece y para concebir una universidad de avanzada que se ampare en las relaciones provenientes de nuevas formas de desarrollo socioeconómico, cultural y político y de los cambios producidos en la generación y divulgación del conocimiento, hacia la formación integral del individuo socialmente responsable, desde el ser y el hacer.</u></p>	<p>crítica permanente sistema de gestión autorreguladora evaluación holística participación renovación filosófica Análisis jurídico y social Abordaje del ser integral Valorar al ser Acción colectiva Diálogo abierto Tiempos de cambios Analizar necesidades Aporte intelectual nueva era universitaria progreso y transformación institucional Responsabilidad social y académica Función social y transformación Pensamiento crítico Transformación estructural cambios en la producción y divulgación intelectual Desarrollo del ser Compromiso y responsabilidad social</p>
5-	<p>¿Cuáles serían, desde su perspectiva, aquellos aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad de Carabobo desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación?</p>	<p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE</p>
<p>108 109 110 111 112 113</p>	<p>Los soportes conceptuales de esa nueva visión de universidad se inspiran en <u>un nuevo humanismo</u>, caracterizado por <u>la socialización del conocimiento y por la generación del saber científico, cultural y tecnológico, colocada al servicio del hombre. Es la universidad como escenario de una comunidad crítica de estudiantes y profesores de investigación y de discusión reflexiva, de búsqueda y difusión del conocimiento y solidificación del</u></p>	<p>Especialización Nuevo ideal Proceso Interacción para la construcción del conocimiento Aula, escuela y comunidad Aprendizaje crítico Reforzar el pensamiento</p>

114	<u>pensamiento. Es espacio para el diálogo y el consenso</u>	Capacidad de razonar
115	<u>para la confrontación, el disenso y como ambiente</u>	Integración
116	<u>favorable para el pluralismo, la interdisciplinariedad y la</u>	Progreso profesional
117	<u>participación democrática.</u>	Vínculos
118	De esta manera, se inserta <u>en una concepción de desarrollo</u>	Proceso dinámico
119	<u>permanente, en concordancia con necesidades y</u>	Particularidades
120	<u>características de la sociedad a la cual sirve, inspirada en la</u>	Impacto positivo
121	<u>democracia, justicia, solidaridad, respeto al ambiente y los</u>	Derechos humanos
122	<u>derechos humanos. También, inspirada en una nueva</u>	Participación activa
123	<u>visión de relaciones con el Estado y la sociedad, sobre</u>	Pertinente
124	argumentos de <u>integración en sus metas y funciones</u>	Cohesión
125	visionada hacia la <u>formación integral socialmente</u>	Compromiso y responsabilidad
126	<u>responsable.</u>	
127		
128		
129		
130		
131		
132		

Virginia Woolf (1882-1941)

En una sociedad dominada por los hombres, la brillante escritora criticó la falta de igualdad y los obstáculos de las mujeres para desarrollarse profesionalmente y ser independientes. A través de sus obras, Woolf relató su indignación por la discriminación y la posición inferior del género femenino. Fue una adelantada a su tiempo. Pese a que ha pasado más de un siglo desde su que se publicó su obra, las ideas de esta pionera del movimiento feminista aún perduran y su legado continúa influyendo hoy en día en la cultura moderna.

Unidades de significado trascendente sobre la educación como un derecho humano en el contexto de la Educación Universitaria

Potenciar los proyectos académicos: El potenciamiento de proyectos académicos en el ámbito universitario puede ser una dimensión relevante para analizar la efectividad de la educación como un derecho humano. Esto implica evaluar cómo los proyectos académicos contribuyen a garantizar el acceso a una educación de calidad

para todos los individuos, independientemente de su origen socioeconómico o cultural.

Firmeza: La firmeza en la implementación de políticas educativas puede ser una dimensión importante para asegurar que la educación sea considerada como un derecho humano fundamental. Esto implica la consistencia y determinación en la aplicación de normativas que promuevan la igualdad de oportunidades en el ámbito universitario.

Norma jurídica: La dimensión legal y normativa es crucial para garantizar que la educación sea considerada como un derecho humano. El análisis de las normas jurídicas que respaldan el acceso a la educación universitaria puede proporcionar información valiosa sobre la protección de este derecho fundamental.

Dirección de políticas y estratégicas: La dirección de políticas educativas y estratégicas en el ámbito universitario es una dimensión clave para asegurar que la educación sea considerada como un derecho humano. Esto implica examinar cómo se orientan los recursos y esfuerzos hacia la promoción de la educación inclusiva y equitativa en el contexto universitario.

Análisis de planes estratégicos: El análisis de planes estratégicos en el ámbito universitario puede proporcionar información relevante sobre cómo se abordan los desafíos relacionados con la garantía de la educación como un derecho humano. Esto incluye la evaluación de estrategias para mejorar la calidad educativa y promover la igualdad de oportunidades.

Pedagogía, didáctica y evaluación: La dimensión pedagógica, didáctica y de evaluación es fundamental para comprender cómo se aborda la educación como un derecho humano. Esto implica analizar enfoques pedagógicos, métodos de enseñanza y sistemas de evaluación que promuevan la equidad y la excelencia educativa.

Proyecto educativo: El análisis de proyectos educativos en el ámbito universitario puede revelar cómo se integran los principios de derechos humanos en la planificación y ejecución de programas académicos. Esto incluye la consideración de enfoques inclusivos y orientados a la formación integral de los estudiantes.

Modelo, habilidades, capacidades: La consideración de modelos educativos, habilidades y capacidades en el contexto universitario es esencial para evaluar la efectividad de la educación como un derecho humano. Esto implica analizar cómo se fomenta el desarrollo integral de los estudiantes y se promueve la adquisición de habilidades relevantes para su participación en la sociedad.

Declive de la calidad de vida: El impacto del acceso a la educación universitaria en la calidad de vida de los individuos puede ser una dimensión significativa para comprender la importancia de la educación como un derecho humano. Esto implica evaluar cómo la educación contribuye a mejorar las condiciones de vida de las personas y a reducir las desigualdades sociales.

Impacto negativo educativo: La identificación y mitigación del impacto negativo en la educación universitaria es una dimensión crítica para garantizar que este derecho humano sea efectivamente protegido. Esto incluye el análisis de factores que puedan obstaculizar el acceso equitativo a la educación y su impacto en el desarrollo de los estudiantes.

Unidades de significado trascendente sobre una gestión humanizadora en la universidad venezolana

Dimensión compleja y transdisciplinaria: La adopción de una perspectiva compleja y transdisciplinaria en la gestión universitaria puede ser una dimensión relevante para

promover la integración de saberes humanos y abordar los desafíos de manera holística.

Estrategias didácticas con espacio heterogéneo holístico (saberes humanos: El desarrollo de estrategias didácticas que consideren la diversidad de saberes humanos y promuevan un enfoque holístico en el aprendizaje puede ser una dimensión clave para fomentar la inclusión y la integralidad en la formación académica.

Funciones integradas con compromiso social: La integración de funciones universitarias con un fuerte compromiso social puede ser una dimensión fundamental para promover la responsabilidad social y el impacto positivo en la comunidad.

Formación de nuevas generaciones: La formación de nuevas generaciones con un enfoque humanizador y orientado al desarrollo integral puede ser una dimensión crucial para asegurar la continuidad de valores humanos en la sociedad venezolana.

Creación, mantenimiento y difusión de conocimientos: La promoción de la creación, mantenimiento y difusión de conocimientos desde una perspectiva humanizadora puede ser una dimensión esencial para enriquecer el acervo cultural y científico de la sociedad.

Diálogo de saberes: El fomento del diálogo de saberes entre diferentes disciplinas y enfoques puede ser una dimensión enriquecedora para la construcción de conocimiento y la promoción de la diversidad epistémica.

Desarrollo humano y calidad de vida: La consideración del desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida como objetivos centrales puede ser una dimensión fundamental para orientar las acciones universitarias hacia el bienestar integral de la sociedad.

Sostenibilidad humana: La promoción de la sostenibilidad humana como parte de la gestión universitaria puede ser una dimensión relevante para garantizar un desarrollo equitativo y respetuoso con el entorno.

Innovación: La capacidad de innovar en la gestión universitaria puede ser una dimensión dinámica para adaptarse a los desafíos actuales y futuros, promoviendo la creatividad y la mejora continua.

Sociedad del conocimiento: La inserción de la universidad en la sociedad del conocimiento puede ser una dimensión estratégica para contribuir al desarrollo intelectual y tecnológico del país, promoviendo la generación y difusión de conocimiento.

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro de la gestión universitaria

Pertinencia: La pertinencia de la educación universitaria se relaciona con la relevancia y adecuación de los programas académicos a las necesidades y demandas de la sociedad, promoviendo una formación integral y orientada al desarrollo humano.

Demanda de la sociedad: La identificación y comprensión de las demandas y necesidades de la sociedad en términos educativos es fundamental para orientar la gestión universitaria hacia la satisfacción de dichas demandas, promoviendo una educación que responda a los desafíos y realidades del entorno social.

Contexto territorial: La consideración del contexto territorial implica reconocer las particularidades y dinámicas locales que influyen en la educación universitaria, permitiendo adaptar las estrategias educativas a las realidades específicas de cada región o entorno geográfico.

Formación humanista: La promoción de una formación humanista en la educación universitaria busca desarrollar en los estudiantes valores, ética y sensibilidad social, fomentando una visión integral del ser humano y su entorno.

Enfoque transdisciplinar del ser y el hacer: La adopción de un enfoque transdisciplinar implica integrar diversas áreas del conocimiento y perspectivas para abordar la formación del estudiante desde una visión holística, que trascienda las fronteras disciplinares y promueva una comprensión integral del ser humano y su acción en el mundo.

Valorar a cada ser: La valoración de cada individuo en el contexto educativo universitario implica reconocer la diversidad, promover la inclusión y respetar la dignidad de cada persona, fomentando un ambiente de igualdad y reconocimiento de la singularidad de cada ser humano.

Incorporar los valores: La incorporación de valores éticos, sociales y culturales en la educación universitaria contribuye a formar ciudadanos comprometidos, conscientes y responsables, capaces de contribuir positivamente a la sociedad.

Interactuar de manera responsable y consciente: La interacción responsable y consciente en el ámbito universitario implica promover relaciones éticas, colaborativas y respetuosas entre todos los miembros de la comunidad educativa, fomentando un ambiente de convivencia armoniosa y comprometida con el bienestar colectivo.

Reconstrucción para el futuro: La reconstrucción para el futuro en la educación universitaria implica la adaptación y transformación de los procesos educativos para responder a los desafíos y oportunidades del contexto actual y futuro, promoviendo una visión prospectiva y adaptativa.

Integración al ciudadano en un proceso social y metodológico: La integración del ciudadano en un proceso social y metodológico implica involucrar a los estudiantes en experiencias educativas que trascienden lo puramente académico, promoviendo su participación activa en la sociedad y el desarrollo de habilidades para la vida.

Normas constitucionales: El respeto y cumplimiento de las normas constitucionales en el ámbito universitario garantizan la protección de los derechos individuales y colectivos, promoviendo un ambiente de legalidad, justicia y equidad en la educación superior.

Construcción social: La construcción social en la educación universitaria implica la promoción de espacios de diálogo, participación y construcción colectiva de conocimiento, fomentando una cultura de colaboración y compromiso con el bienestar común.

Compromiso de la sociedad a sus deberes y derechos: El fomento del compromiso social de la sociedad hacia sus deberes y derechos implica promover una cultura cívica y participativa, donde la comunidad se involucre activamente en la promoción.

Unidades de significado trascendente acerca de una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad

Crítica permanente: La promoción de una cultura de crítica permanente en la gestión universitaria permite la identificación de áreas de mejora y la adaptación continua a las necesidades cambiantes de la sociedad y los estudiantes.

Sistema de gestión autorreguladora: La implementación de un sistema de gestión autorreguladora en la universidad favorece la autonomía y la capacidad de adaptación

interna para responder de manera eficaz a los desafíos y cambios del entorno educativo.

Evaluación holística: La adopción de una evaluación holística considera no solo el rendimiento académico, sino también el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo una visión completa de su formación y bienestar.

Participación: La participación activa de todos los actores universitarios en la toma de decisiones y en la vida académica promueve un ambiente de inclusión, colaboración y corresponsabilidad en la gestión universitaria.

Renovación filosófica: La renovación filosófica implica la actualización y adaptación de los principios y valores que guían la universidad, alineándose con las necesidades y desafíos actuales de la sociedad y la educación.

Análisis jurídico y social: El análisis jurídico y social permite comprender y abordar las implicaciones legales y las demandas sociales que impactan la gestión universitaria, asegurando su alineación con las normativas y las necesidades del entorno.

Abordaje del ser integral: El abordaje del ser integral en la educación universitaria busca promover el desarrollo personal, social, emocional y académico de los estudiantes, reconociendo su individualidad y singularidad.

Valorar al ser: La valoración del ser humano en su totalidad, más allá de sus capacidades académicas, fomenta un ambiente de respeto, inclusión y reconocimiento de la dignidad de cada individuo en la comunidad universitaria.

Acción colectiva: La promoción de la acción colectiva involucra a toda la comunidad universitaria en la búsqueda de soluciones y mejoras, fomentando la participación activa y el compromiso conjunto con la transformación institucional.

Diálogo abierto: El fomento de un diálogo abierto y constructivo en la universidad promueve la comunicación efectiva, el intercambio de ideas y la resolución colaborativa de desafíos y conflictos.

Tiempos de cambios: La comprensión y adaptación a los tiempos de cambios en la sociedad y la educación son fundamentales para orientar la gestión universitaria hacia la innovación, la flexibilidad y la pertinencia.

Analizar necesidades: El análisis de las necesidades de la sociedad y los estudiantes orienta la gestión universitaria hacia la provisión de servicios y programas que respondan de manera efectiva a dichas necesidades.

Aporte intelectual: El fomento del aporte intelectual de la comunidad universitaria promueve la generación de conocimiento, la investigación y la innovación como pilares de la transformación y el progreso institucional.

Nueva era universitaria: La adaptación a una nueva era universitaria implica la reconfiguración de modelos educativos, tecnologías y enfoques pedagógicos para responder a los desafíos y oportunidades del siglo XXI.

Progreso y transformación institucional: El progreso y la transformación institucional buscan asegurar que la universidad evolucione de manera constante, adaptándose a las demandas del entorno y promoviendo la excelencia académica y social.

Responsabilidad social y académica: La Responsabilidad Social y Académica en una gestión universitaria humanizadora implica asumir un compromiso integral con la sociedad, promoviendo cambios necesarios para la transformación de la Universidad venezolana, y tomando en cuenta los impactos organizacionales y académicos de la universidad en su relación con la sociedad y el entorno en el cual se desenvuelve.

Unidades de significado trascendente acerca de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en la educación universitaria

Especialización: La especialización en la formación universitaria debe alinearse con las necesidades del entorno laboral y social, asegurando que los programas académicos respondan a las demandas del mercado y contribuyan al desarrollo profesional de los estudiantes.

Nuevo ideal: La búsqueda de un nuevo ideal educativo implica la redefinición de metas y valores que guíen la educación universitaria hacia un enfoque más humano, inclusivo y pertinente a la realidad venezolana.

Proceso de construcción del conocimiento: La promoción de un proceso activo y participativo en la construcción del conocimiento favorece el desarrollo de habilidades críticas y reflexivas en los estudiantes, fomentando un aprendizaje significativo y duradero.

Aula, escuela y comunidad: La integración del aula, la escuela y la comunidad en la experiencia educativa universitaria promueve un enfoque integral que reconoce la influencia y el aporte de diversos contextos en el desarrollo académico y personal de los estudiantes.

Aprendizaje crítico: El fomento del aprendizaje crítico impulsa a los estudiantes a cuestionar, reflexionar y analizar de manera profunda, promoviendo un pensamiento autónomo y una comprensión más completa de los temas académicos y sociales.

Reforzar el pensamiento y la capacidad de razonar: El fortalecimiento del pensamiento crítico y la capacidad de razonamiento lógico es fundamental para formar profesionales capaces de analizar situaciones complejas, proponer soluciones innovadoras y contribuir al progreso de la sociedad.

Integración y vínculos: La integración de los saberes y la creación de vínculos interdisciplinarios promueven una visión holística y transversal del conocimiento, enriqueciendo la formación académica y fomentando la colaboración entre diferentes áreas del saber.

Progreso profesional y proceso dinámico: El progreso profesional debe ser concebido como un proceso dinámico y continuo, donde la formación universitaria contribuya a desarrollar competencias actualizadas y adaptativas a las exigencias del entorno laboral y social.

Particularidades e impacto positivo: La atención a las particularidades individuales de los estudiantes y el análisis del impacto positivo de la educación universitaria en sus vidas y en la sociedad son aspectos relevantes para asegurar una formación personalizada y significativa.

Derechos humanos y participación activa: El respeto y la promoción de los derechos humanos, así como la participación activa de la comunidad universitaria en la defensa y promoción de los mismos, son fundamentales para una gestión humanizadora en la educación superior.

Pertinencia y cohesión: La pertinencia de la formación académica debe estar en sintonía con las necesidades y realidades del país, promoviendo la cohesión entre la educación universitaria y el desarrollo nacional.

Compromiso y responsabilidad: El fomento del compromiso y la responsabilidad en la formación universitaria implica la promoción de valores éticos, cívicos y profesionales que guíen la actuación de los estudiantes como ciudadanos comprometidos con su entorno.

Figura 11

Representación gráfica de las unidades de significado trascendente de la entrevista 2.



Fuente: Aure (2024)

ANEXO C
ENTREVISTA 3

Cuadro 4. Protocolo para la recolección de la información, entrevista 3

Protocolo para la recolección de la información		
Técnica: Entrevista	Canal: Oral	Fecha: 31/01/24
Modalidad: virtual		
Herramienta: Whatsapp	Tiempo de respuesta: 35 min-10 horas	
Actor social: Paul Magnaud (Seudónimo). Profesor universitario. Categoría: Titular. Grado de Doctor. Gerente. Experto en leyes.		
I: Entrevistador		
P.M.: Paul Magnaud		

Matriz de categorización

INTERROGANTES		UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
1-	¿Cómo se garantiza la educación como un derecho humano fundamental a tenor de la normativa legal vigente en Venezuela?	
1	<u>Como derecho humano fundamental en el contexto de la</u>	Potencia de proyectos académicos
2	<u>educación universitaria, a tenor de la normativa legal</u>	Firmeza
3	<u>vigente en Venezuela.</u>	Norma jurídica
4	Lo primero que tenemos que decir es que <u>como gerentes</u>	Dirección y gerencia
5	Tenemos que <u>observar desde el punto de vista gerencial y</u>	Planes estratégicos
6	del <u>punto de vista curricular, eh, porque aquí no podemos</u>	Pedagogía, didáctica y evaluación
7	<u>dejar a un lado el currículum que. Eh las exigencias del</u>	Proyecto educativo
8	<u>perfil curricular,</u>	Modelo, habilidades, capacidades
9	Con <u>la crisis social, económica, financiera, presupuestaria,</u>	Declive de la calidad de vida
10	también <u>existe otra crisis agregada que es la crisis</u>	Impacto negativo educativo
11	<u>educativa.</u>	Déficit de formación educativa
12	Nos encontramos que <u>el estudiante que llega al nivel de</u>	Exigencias
13	educación superior o universitaria. <u>¿No lo encontramos que</u>	Carencia académica
14	<u>una persona que viene con carencia desde el punto de vista</u>	Preparación débil
15	<u>de las exigencias del perfil.</u> Recordemos que del	Perfil de ingreso deficiente
16	<u>bachillerato se arrastra muchos?</u> Muchos problemas en el	Acciones de dirección
17	sentido de que no existe <u>¿Lo que se ha determinado el</u>	Derechos contemplados en la ley
18	currículo, <u>el perfil no se cubre,</u> no se cumple con los	Innovación
19	contenidos, con las materias, eh, quizás con el mismo	Aplicación de técnicas eficientes
20	<u>problema presupuestario,</u> Desde hace muchos años esto no	Garantía y derechos estudiantiles

<p>21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47</p>	<p>es nuevo? <u>La estrategia en la gestión universitaria más allá de garantizar el derecho humano fundamental de la educación, también el gerente tiene que plantearse estrategias y métodos para motivar al maestro o al profesor o al o al que está formando y estimular y preparar y nivelar.</u> Digámoslo así. ¿Al informando por cuanto nos encontramos en el caso de un primer año de derecho en donde <u>un estudiante no conoce historia</u>, Un estudiante <u>no sabe redactar</u>, un estudiante <u>no tiene capacidad de responder preguntas de desarrollo</u> y entonces el gerente, desde el punto de vista curricular, ¿tiene que trazar estrategias y métodos para que se nivele el conocimiento previo que trae? ¿Que se está formando? y ves el punto de vista del formador, del maestro, del docente. Pues también <u>tiene problemas</u> en el sentido de que <u>es una persona que gana muy poco dinero por su prestación de servicio</u>. ¿Es <u>una persona que está asediada por la situación económica</u>, eh? ¿Quizás <u>no tenga vehículo propio para trasladarse</u>, <u>tenga que tomar</u>, ¿Digamos que <u>Un estudiante no sabe redactar</u>, <u>un estudiante no tiene capacidad transporte público o inclusive en una en una cola</u>. Es <u>una persona que se ha desmotivado?</u> Y hay que <u>trazar estrategias para que esta persona en primer término, rinda en segundo término</u>, pues <u>se capacite porque no tiene tiempo de primer término, ni dinero ni capacidad de primer término actualizarse.</u></p>	<p>estimulación al desarrollo académico</p> <p>Desconocimiento del pasado Mala preparación Incapacidad de analizar Procedimiento consciente y ordenado Equiparar la preparación académica Nivel de los estudiantes Formación</p> <p>Problemas poca remuneración por el trabajo Servicio Situación económica falta de interés Traslado a la universidad Desmotivación Estrategias Rendimiento escolar carencia de tiempo y recursos Imposibilidad de actualización</p>
<p>2-</p>	<p>¿Cómo define una gestión humanizadora en la universidad venezolana?</p>	<p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE</p>
<p>48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61</p>	<p>¿Cómo define una gestión humanizadora en la Universidad venezolana? Obviamente <u>una gestión universitaria humanizadora tiene que apuntar hacia todos los miembros de la comunidad desde el obrero que se ocupa de mantener limpios las instalaciones, óptima, pasando por el empleado, el administrativo hasta llegar al docente, inclusive también el egresado, porque el egresado en algún momento también será cursante de postgrado. Una visión tiene que ser completamente integradora</u>, consciente de que en algunos casos, como pasa <u>en la universidad pública no existen recursos financieros y tiene que tender hacia tocar el corazón por decirlo de alguna forma</u>, para poder <u>generar algún ingreso</u>, digamos que propio o <u>recabar algún fondo</u>,</p>	<p>gestión universitaria humanizadora centrada en la comunidad obrero, administrativo, docente y egresado</p> <p>visión integradora</p> <p>universidad pública sin recursos financieros empatía</p>

62 63 64 65 66 67	<u>ya sea desde el punto de vista financiero desde el punto de vista, eh? En especies para poder, eh, mitigar la necesidad de todos desde un remedio, pasando por 1 kg de amor hasta llegar a diseñar estrategias y metodologías para que el servicio comunitario se revierta en nuestra en nuestras instalaciones y así poderla mantener.</u>	generar ingresos recaudación de fondos mitigar necesidades comunes estrategias y metodologías servicio comunitario mantenimiento de instalaciones
3-	¿Qué cambios se deben generar en la educación universitaria para materializar una gestión humanizadora?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83	Opino, <u>deben materializarse</u> para una gestión universitaria. Los <u>cambios</u> son <u>de conciencia colectiva</u> . Podemos <u>cambiar las leyes</u> , podemos <u>cambiar los planes</u> , podemos cambiar los <u>manuales organizacionales</u> . De hecho, se reforman y se cambian los nombres de moda de dejar atrás las reformas cosméticas por <u>adentrarnos en la siembra de la conciencia universitaria</u> . La <u>conciencia universitaria no se trata de repetir eslogan</u> o de crear eslogan que puedan llegar al corazón de la gente, se trata <u>de que se conviertan en filosofía de vida</u> . Eh <u>en la Facultad de Ciencias jurídicas y políticas tenemos un eslogan que se llama fe y voluntad</u> , pero más que un eslogan <u>es una filosofía de vida</u> , es creer, <u>a pesar de todas las cosas que no se ven</u> , que por encima está la <u>transformación de la Academia y tener la voluntad para materializarlas no hay conciencia, es imposible hablar de una gestión humanizadora.</u>	consolidación y materialización cambio de paradigma reformas de leyes, procedimientos y estructura organizacional Formación integral. conciencia universitaria formación integral real amor al conocimiento filosofía de vida fe y voluntad filosofía de vida fe transformación de la academia voluntad Reconocimiento del ser y con el entorno
4-	¿Cómo podría concebirse una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
85 86 87 88 89 90 91 92 93 94	Que <u>materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad de Carabobo</u> es consecuencia de la tercera. Si no hay palabras claves que nosotros definamos y que nosotros concibamos para materializarla, es decir que nosotros eh manejemos una escala <u>en el sentido de que, si es moralmente aceptable, si es efectiva y dejamos de pensar en ideas estéticas y conseguimos ideas claras</u> que generen unas palabras clave para generar o <u>materializar una gestión real</u> , en este sentido <u>poder alcanzar una gestión humanizadora de lo contrario</u>	transformación y cambios consecuencias sentido afectivo moral Iniciativas reales Ideas concretas gestión real

95	estamos nadando en el mar.	Trato digno y los principios humanos
5-	¿Cuáles serían, desde su perspectiva, aquellos aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora que haga posible la transformación de la Universidad de Carabobo desde el ejercicio pleno y efectivo de la educación?	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127	<p>Aquellos <u>aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora</u> en la <u>educación universitaria que haga posible la transformación de la Universidad</u> desde el <u>ejercicio pleno y efectivo de la educación</u>. Los <u>aspectos es pasar de la retórica desde el punto de vista legal</u> digo, entendido como el <u>habladera de pistoladas a la realidad, a la praxis, acciones concretas mientras no se definan las palabras clave para la acción, una acción efectiva no se alcanzará ninguna gestión humanizadora</u>. Si nosotros no hacemos reuniones serias para que las <u>reuniones sean efectivamente productivas</u>, en donde <u>no nos convirtamos en habladores de pistoladas, en ese momento podremos hacer algo por lograr una gestión humanizadora</u>. Si nosotros no resolvemos <u>el problema del hambre, el problema de la salud, el problema, el problema de la seguridad, el problema de la limpieza</u>, pero no con discursos mega, sino desde nuestro <u>propio ámbito</u>, es decir, <u>desde nuestro pequeño espacio</u>. Allí es donde <u>podemos comenzar a resolver los problemas</u>. La Facultad de Ciencias jurídicas y políticas es. Un ejemplo de <u>un equipo de una familia</u> que se ha preocupado por <u>ponerle fe y voluntad a las cosas desde que funcione un ascensor hasta pendientes de que haya agua en los baños</u> que muchas veces no llega el agua y que la gente entienda que no llega el agua <u>fundamentado en una racionalidad el entender que tenemos que cuidar nuestras instalaciones</u>, el entender que tenemos que <u>nivelar a nuestros alumnos</u> que tenemos que entender que para <u>garantizar el derecho al estudio</u> tenemos que <u>propender a que las cosas sean mejor</u>, que haya <u>aspectos humanos</u> esa es la manera de que puedan funcionar las cosas.</p>	<p>aspectos relevantes gestión humanizadora transformación ejercicio pleno y efectivo de la educación. evitar la retórica praxis en la realidad acciones poco efectivas gestión sin propósito humanizador acciones efectivamente productivas límites estrategias de procesos con visión humanizadora problemas multifactoriales</p> <p>acciones desde el propio ámbito Tomar la mejor decisión solución de problemas Compromiso institucional y familiar fe y voluntad gestión, reparación y conservación</p> <p>Empatía en los estudiantes solución de problemas Equiparar el conocimiento del estudiante búsqueda de la excelencia relaciones humanas</p>

Paul Magnaud (1848-1926)

Magistrado francés conocido a finales del siglo XIX como el «buen juez» por su sensatez en las sentencias y clemencia al humanizar el derecho penal. En sus *especiales* sentencias, siempre dictadas individualizando las penas y basadas en la equidad más que en la rígida legislación de la época. Magnaud llegó a sorprender al mundo y se hizo famoso como el magistrado íntegro y piadoso, por ser un *buen juez*.

Unidades de significado trascendente sobre la educación como un derecho humano en el contexto educativo venezolano

Normativa Jurídica y Derechos Contemplados en la Ley: Explorar la relación entre la normativa jurídica y los derechos estudiantiles, así como la garantía de derechos contemplados en la ley en el ámbito universitario

Calidad Educativa y Proyecto Educativo: Analizar el impacto del declive de la calidad de vida y el déficit de formación educativa en la implementación de proyectos educativos que promuevan la firmeza y potencia de los proyectos académicos.

Pedagogía, Didáctica y Evaluación: Estudiar la aplicación de técnicas eficientes en pedagogía, didáctica y evaluación para estimular el desarrollo académico, así como el análisis de planes estratégicos para mejorar el rendimiento escolar.

Gestión Educativa y Dirección: Investigar las acciones de dirección y gerencia en el contexto universitario, incluyendo estrategias y métodos para equiparar la preparación académica y el nivel de los estudiantes.

Innovación y Desarrollo Académico: Explorar la innovación en la educación universitaria, incluyendo el desarrollo de nuevas maneras de funcionar y la aplicación de tecnologías digitales para abordar desafíos educativos.

Unidades de significado trascendente sobre una gestión humanizadora en la universidad venezolana

Gestión Universitaria Centrada en la Comunidad: Explorar estrategias y metodologías para una gestión universitaria centrada en la comunidad, que mitigue las necesidades comunes y promueva la empatía entre los diferentes actores universitarios, incluyendo obreros, administrativos, docentes y egresados.

Visión Integradora y Generación de Ingresos: Estudiar la visión integradora en el contexto de una universidad pública sin recursos financieros, incluyendo la generación de ingresos y la recaudación de fondos para el mantenimiento de instalaciones y el servicio comunitario.

Servicio Comunitario y Desarrollo Académico: Investigar el impacto del servicio comunitario en el desarrollo académico, así como el papel de la universidad en la mitigación de las necesidades comunes de la comunidad a través de estrategias humanizadoras.

Unidades de significado trascendente acerca de los cambios se deben generar dentro del contexto educativo venezolano

Cambio de Paradigma y Reconocimiento del Ser y el Entorno. Explorar el impacto de un cambio de paradigma en la universidad venezolana, que reconozca la importancia de la formación integral, la conciencia universitaria y el reconocimiento del ser y el entorno en la filosofía de vida de la comunidad académica.

Reforma de Leyes, Procedimientos y Estructura Organizacional. Analizar la necesidad de reformar las leyes, procedimientos y estructura organizacional en la universidad venezolana para promover una formación integral real, el amor al conocimiento y la transformación de la academia.

Voluntad, Fe y Filosofía de Vida: Estudiar el papel de la voluntad, la fe y la filosofía de vida en la consolidación y materialización de los cambios necesarios en el contexto universitario venezolano, promoviendo una formación integral que trascienda lo puramente académico.

Unidades de significado trascendente acerca de una gestión universitaria humanizadora que materialice los cambios necesarios para la transformación de la Universidad

Consecuencias de la Transformación y Cambios: Explorar las consecuencias de la transformación y los cambios en la gestión universitaria, considerando el sentido afectivo, moral y las iniciativas reales para promover una gestión real centrada en el trato digno y los principios humanos.

Formación Integral y Filosofía de Vida: Analizar la importancia de la formación integral, el amor al conocimiento, la fe y la voluntad en la gestión universitaria, así como la necesidad de ideas concretas para una transformación efectiva.

Reforma de la Gestión y Filosofía de Vida :Estudiar la necesidad de reformar la gestión universitaria para promover una filosofía de vida centrada en el reconocimiento del ser y el entorno, generando así una gestión humanizadora que materialice los cambios necesarios.

Unidades de significado trascendente acerca de los aspectos relevantes para lograr una gestión humanizadora en el contexto educativo venezolano

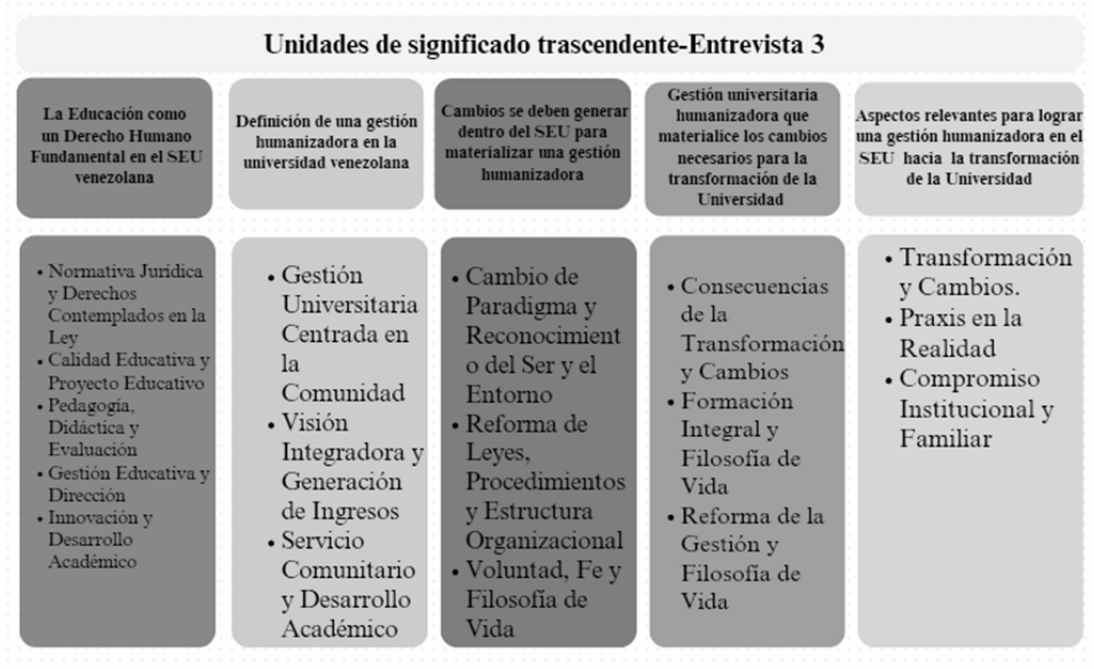
Transformación y Cambios: Explorar las consecuencias de la transformación y los cambios en la gestión universitaria, considerando el sentido afectivo, moral y las iniciativas reales para promover una gestión real centrada en el trato digno y los principios humanos.

Praxis en la Realidad: Estudiar la importancia de la praxis en la realidad educativa, evitando la retórica y promoviendo acciones efectivamente productivas que busquen la solución de problemas desde el propio ámbito universitario.

Compromiso Institucional y Familiar: Analizar el papel del compromiso institucional y familiar en la gestión, reparación y conservación de la universidad, promoviendo la empatía en los estudiantes y la búsqueda de la excelencia en las relaciones humanas.

Figura 12.

Representación gráfica de las unidades de significado trascendente de la entrevista 3.



Fuente: Aure (2024)

ANEXO D



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN**



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA SUJETOS DE INVESTIGACIÓN

Estimado(a) participante

Saludos cordiales. Por medio de la presente se le informa que usted ha sido seleccionado como sujeto de investigación en el marco de la tesis titulada **GESTIÓN UNIVERSITARIA HUMANIZADORA EN EL CONTEXTO EDUCATIVO VENEZOLANO** con la intención de interpretar una gestión universitaria humanizadora según el enfoque introspectivo-vivencial en el contexto educativo venezolano en aras del ejercicio efectivo del hecho y derecho a la educación.

La referida investigación se realiza en el marco del programa del Doctorado en Educación en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo. La metódica es de naturaleza cualitativa por lo cual la principal técnica de recolección de información es la entrevista, basada en la aplicación de un guión de preguntas de cinco (5) ítems de tipo de respuestas abiertas. Ante esto, solicitamos su valiosa colaboración en aceptar la participación como sujeto de investigación.

Si usted decide aceptar, debe estar informado de los siguientes aspectos:

1. Su participación consistirá en llenar el instrumento con información veraz.
2. El tiempo de aplicación del cuestionario no excederá de una (01) hora, a menos que el sujeto esté de acuerdo con ello.
3. La información ofrecida será confidencial. No se divulgarán sus nombres y demás datos personales, a menos que el sujeto de la investigación lo solicite.
4. La participación es voluntaria, no implica remuneración o retribución monetaria alguna.
5. Si en cualquier momento decide cesar su participación en el estudio es libre de hacerlo.
6. El investigador se compromete a no publicar información alguna que pueda vulnerar la integridad, el bienestar y los intereses del sujeto participante de la investigación. Los resultados de esta investigación permitirán enriquecer el acervo de conocimientos en el área de la Educación, especialmente en lo que se corresponde con los Aportes científicos y epistemológicos de la gestión universitaria humanizadora en el contexto educativo venezolano.
7. Para ello se ha informado a la Coordinación del Doctorado en Educación, en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, la cual aprobó el Proyecto.

8. Los resultados serán publicados sólo bajo la aprobación de los sujetos encuestados para los fines de la investigación.
9. Usted no tiene riesgo alguno de lesiones físicas si participa en este estudio; el riesgo potencial es que se pierda la confidencialidad de sus datos personales. Sin embargo, se hará el mayor esfuerzo para mantener su información en forma confidencial.
10. Los datos que lo identifiquen serán tratados en forma confidencial como lo exige la Ley. Salvo para quienes estén autorizados a acceder a sus datos personales, Ud. No podrá ser identificado.
11. En caso de que los resultados de este estudio sean publicados en revistas científicas o presentados en congresos, su identidad no será revelada. Se utilizará un seudónimo.
12. El presente consentimiento informado fue sometido a revisión por parte de la Comisión Operativa de Bioética de la Facultad de Ciencias de la Educación.
13. El presente consentimiento informado cumple con lo previsto en el Código de Ética para la Vida (2011) de la República Bolivariana de Venezuela, publicado por el Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias, específicamente en la Parte II, Capítulo 2, que trata sobre el consentimiento informado, siguiendo lo indicado en los numerales: 1.1, 1.2, 1.4, 1.5, 1.7, 1.8, 1.9.

Luego de brindar la información necesaria, por favor marque con una X la opción de su preferencia con respecto a la aceptación o no, de participar en la investigación antes mencionada en calidad de sujeto de investigación que conforma la muestra de la misma:

Acepto participar en la investigación, por lo cual doy mi consentimiento: _____

No acepto participar en la investigación, por lo cual no doy mi consentimiento: _____

El Investigador: Pablo Aure C.I. V-.5.208.546

Nro. Telefónico: 0414-3400384 Correo: pabloaure@gmail.com

Fecha: ___/___/_____ Firma: _____

Sujeto participante: _____

C.I. V- _____ N° Telefónico _____

Fecha: ___/___/_____ Firma: _____

Testigo: _____

C.I. V- _____ N° Telefónico _____

Fecha: ___/___/_____ Firma: _____

Aure, P. (2024)