

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y  
DESARROLLO SOCIAL  
ESTADO BARINAS**

**ESTUDIOS AVANZADO**

**EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO  
DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN  
EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO**

Autor: Msc. Kelly Hidalgo

Tutor: Dr. José Rodríguez

**Barinas, septiembre 2023**



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora  
**Unellez**  
La universidad que siembra



**UNELLEZ**  
**PRESAV**  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
BARINAS UNELLEZ  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL



### ACTA DE ADMISIÓN

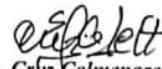
Siendo las 10:00 a.m. del día 06 de Noviembre del 2023 reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Dr. José Rodríguez** (Tutor – Coordinador UNELLEZ), **Dr. German Morales** (Jurado Principal UNELLEZ), **Dr. Cruz Colmenares** (Jurado principal Externo UFT), titulares de las cédulas de identidad N°: **C.I. 9.990.216**, **C.I. V-11.505.604** y **CI: 9.983.650**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución **RESOLUCIÓN N° CAEA/2023/09/58**, **ACTA N° 05 ORDINARIA, N° 58**, como miembros del Jurado para conocer el contenido de la Tesis Doctoral titulada: **"EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO"** con el cual aspira obtener el Grado Académico de Doctora en Educación; quienes deciden por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ, **ADMITIR** el Trabajo Especial de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 07 de Noviembre de 2023 a las 10.00 a.m. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
Dr. José Rodríguez  
C.I. N° 9.990.216

(Tutor – Coordinador UNELLEZ)

  
Dr. German Morales

C. I. N° 11.505.604  
(Jurado Principal UNELLEZ)

  
Dra. Cruz Colmenares

C. I. N° 9.983.650  
(Jurado Externo UFT)



"La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre"  
CRÍA CON AV. 21 DE ENERO, FRENTE A REDOMA DE PUERTO FRESCO, FINAL MÓDULO BARRIAS I BARRIA EDUC. BARRIAS



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora  
**Unellez**  
 La universidad que siembra



**UNEL**  
**PRESAV**  
 ESTUDIOS AVANZADOS  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

### ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 8.30 a.m. del día 07 de Noviembre del 2023, reunidos en la Sede del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Dr. José Rodríguez** (Tutor – Coordinador UNELLEZ), **Dr. German Morales** (Jurado Principal UNELLEZ), **Dr. Cruz Colmenares** (Jurado principal Externo UFT), titulares de las cédulas de identidad N°: C.I. 9.990.216, C.I. V-11.505.604 y CI: 9.983.650 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según RESOLUCIÓN N° CAEA/2023/09/58, ACTA N° 05 ORDINARIA, N° 58 como miembros del Jurado para conocer el contenido de la Tesis Doctoral titulada: “EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO” presentado por la Doctorante: **KELLY HIDALGO** titular de la Cédula de Identidad N° C.I: 9.985.346, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Doctora en Educación** procedemos a dar apertura al Acto de Defensa y a presenciar la sustentación de dicho Trabajo por la Doctorando Con una duración de Treinta (30) minutos. Posteriormente, el ponente respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado, después de sus deliberaciones, por unanimidad acordó Aprobar la Tesis Doctoral aquí mencionada. Dando fe y en constancia de lo aquí expresado firman:

  
**Dr. José Rodríguez**  
 C.I. N° 9.990.216  
 (Tutor – Coordinador UNELLEZ)

  
**Dr. German Morales**  
 C. I. N° 11.505.604  
 (Jurado Principal UNELLEZ)



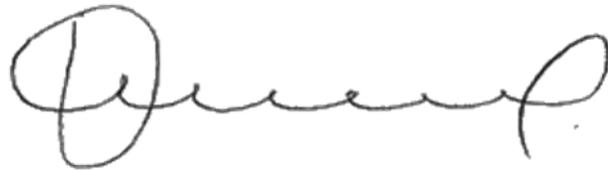
  
**Dra. Cruz Colmenares**  
 C. I. N° 9.983.650  
 (Jurado Externo UFT)

“La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre”  
 DIRECCION AV 21 DE ENERO, FRENTE A REDOMA DE PUNTO FRESCO, FINAL MODULOS BARIJAS I, BARIJAS EDO. BARIJAS  
 CORREO: Presav\_vpda@gmail.com

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **DR. JOSE RODRIGUEZ**, cédula de identidad N°-**9.990.216**, hago constar que he leído la Tesis Doctoral, titulado: **El Aprendizaje Organizacional en el Contexto Universitario del XXI desde la Gerencia Académica. Una visión de Episteme del Sur y el Pensamiento Complejo** presentado por la ciudadana: **KELLY CRISTINA HIDALGO GOMEZ**, Cédula de Identidad N° V- **9985346**, para optar al título de **DOCTOR EN EDUCACIÓN**; y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.  
En la ciudad de **Barinas**, a los **(15)** días del mes de **mayo** del año 2022

Nombre y Apellido: **Dr. José Rodríguez**



---

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de Entrega: 28 de mayo de 2022

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **DR. JOSE RODRIGUEZ**, cédula de identidad **Nº-9.990.216**, en mi carácter de tutor de la Tesis Doctoral, titulado: **El Aprendizaje Organizacional en el Contexto Universitario del XXI desde la Gerencia Académica. Una visión de Episteme del Sur y el Pensamiento Complejo** presentado por la ciudadana **KELLY CRISTINA HIDALGO**, Cédula de Identidad No V- 9985346, para optar al título de **DOCTOR EN EDUCACIÓN**; por medio de la presente certifico, que he leído el trabajo y considero, que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de examinación que se designe.

En la ciudad de **Barinas**, **12** a los **días** del mes **septiembre** de del año **2023**

Nombre y Apellido:

---

## PROLOGO EN VEZ DE UNA DEDICATORIA

A Henry Flores porque como profesor de la universidad, nunca olvido cuando bajábamos y te acompañaba hasta la floresta a pie, para conseguir y llegar a tu casa en mi Jardín creo (recordé que nunca te le he preguntado donde Vive), yo me quedaba en casa de Doña ramona, fueron momentos duros, en que nunca se me olvida, que uno de tus zapatos se rompió, y así tus venias a dar clase. Una enseñanza que marco mi vida de una manera que ni el mismo sabe cómo lo hizo.

Al profesor José Rodríguez, el escogerlo siempre fue en mi corazón, que su acompañamiento era de alguna forma tener a mi papa cerca de mí por la amistad que los unió porque siempre mi viejo me hace falta y no olvido cuando estaba enfermo y me dijo “vas a llegar lejos con esa estudiadera que te gusta hacer”

A mis hijos Carlos que nunca en mi vida pensé que un hijo mío pudiera vivir en los EEUU, me demostró que para Dios no hay nada imposible y Luis, pero sobre todo el, se ha convertido en esa columna que me sostiene, a su manera de decirme lo mucho que me ama.

A mis hermanas Marly, Milagros Keyla- con quien compartí, los dos últimos meses en que determiné terminar esto. Gracias por todo el amo más de lo que puedan en sus vidas comprender.

Soy de pocas amigas, pero Mayra Cobaria es mi amiga la que siempre se preocupó que terminara con esto, la que me saluda sin importar quien este, un gran ser humano.

A GISEL Duran la hija que me entrego Dios... mi ángel esto es tuyo.

Y al Alfa y omega, el principio y fin de todo, el que tuvo que sacarme de Barinas para terminar y cumplir mi propósito para su perfecta buena y agradable voluntad, amor de mi vida, que me ha visto llorar, mis miedos, amarguras, pero también dándome gozo, paz y entendimiento, que de Él es la Sabiduría y el Conocimiento. Mi ABBA Padre, Su Santo Espíritu que revela lo que el Padre tiene para sus hijos, y Jesucristo hijo de Dios que se hizo hombre para decirme todo lo puedes en mí que te fortalezco.

Kelly

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, mi señor, por darme vida, salud y protegerme siempre.

A nuestra casa de estudios UNELLEZ por fortalecer la semilla del conocimiento y ampliar mi horizonte profesional.

A mi tutor Profesor José Rodríguez, por guiar mi trabajo y además por su valiosa ayuda incondicional.

A todas esas personas que iban apareciendo en mi camino y de alguna u otra manera tuvieron participación importante en este camino doctoral.

A mis compañeros de grupo, con quienes compartí momentos agradables y difíciles. Gracias por su solidaridad y apoyo.

A todas las personas que de una u otra manera hicieron que mi sueño se hiciera realidad, Mil gracias.

Kelly Cristina Hidalgo

## CONTENIDO

|  |      |
|--|------|
| DEDICATORIA.....   | pp   |
| AGRADECIMIENTO.....  | iv   |
| LISTA DE CUADROS.....  | v    |
| LISTA DE FIGURAS.....  | viii |
| RESUMEN.....   | ix   |
| ABSTRACT.....  | x    |
| INTRODUCCIÓN.....  | xi   |
|  | 1    |
| <b>MOMENTO I.</b>  |      |
| <b>1. SITUACIÓN CONTEXTUAL</b>   |      |
| 1.1. APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO.....                                  | 04   |
| 1.2. PROPOSITOS DE LA INVESTIGACION.....                                     | 08   |
| 1.2.1 PROPÓSITO GENERAL.....   | 08   |
| 1.2.2 PROPÓSITO ESPECÍFICOS.....   | 08   |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....                                  | 09   |
| 1.4. ALCANCES.....   | 11   |
| <b>MOMENTO II.</b>   |      |
| <b>2. SUSTENTACIÓN TEÓRICA</b>   |      |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....                                    | 12   |
| 2.2 REFERENTES TEÓRICOS.....   | 16   |
| 2.2.1 .....  | 16   |
| 2.2.2 .....  | 18   |
| 2.2.3 .....  | 25   |
| 2.3 BASES LEGALES.....   | 31   |
| 2.3.1 La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999). | 31   |
| 2.3.2 Ley de Educación Universitaria. ....                                   | 32   |
| 2.3.3 Ley .....  | 32   |
| <b>MOMENTO III.</b>  |      |
| <b>3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA</b>                                     |      |
| 3.1 PARADIGMA EN EL QUE SE ENMARCA EL ESTUDIO.....                           | 34   |
| 3.2 MÉTODO Y ETAPAS DEL MÉTODO.....  | 36   |
| 3.3 SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....                          | 38   |
| 3.4 SUJETOS, CONFIABILIDAD y VALIDEZ.....                                    | 39   |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| 3.5   | PROTOCOLO PARA LA RECOGIDA Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 43  |
| <b>MOMENTO IV.</b>  |   |     |
| <b>4. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>   |   |     |
| 4.1   | DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....                                    | 47  |
| <b>MOMENTO V.</b>   |   |     |
| <b>5. REFLEXIONES FINALES</b>   |   |     |
| 5.1   | CONCLUSIONES.....   | 61  |
| 5.2   | RECOMENDACIONES.....  | 63  |
| <b>MOMENTO VI.</b>  |   |     |
| <b>6. EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO</b> |   |     |
| 6.1   | PRESENTACIÓN.....   | 65  |
| 6.2   | TÍTULO DEL CONSTRUCTO TEÓRICO. ....                                 | 65  |
| 6.3   | PROPÓSITO DEL CONSTRUCTO TEÓRICO. ....                              | 66  |
| 6.4   |   |     |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>  |   |     |
|   | <b>Anexo 1.</b> GUIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD.....          | 80  |
|   | <b>Anexo 2.</b> CARTAS DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS .....              | 87  |
|   | <b>Anexo 3.</b> INFORMANTE 1.....                                   | 93  |
|   | INFORMANTE 2.....   | 98  |
|   | INFORMANTE 3.....   | 102 |
|   | INFORMANTE 4.....   | 106 |
|   | INFORMANTE 5.....   | 111 |



## LISTA DE CUADROS

### CUADROS

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1. | Informantes Claves.....                                       | 40 |
| 2. | Pre Categorización – Contextualización.....                   | 43 |
| 3. | Pre Categorización.....                                       | 45 |
| 4. | Categorías colores asignados para análisis discursivo.....    | 48 |
| 5. | Matriz con Triangulación Perfil del informante clave.....     | 50 |
| 6. | Matriz con Triangulación Categoría Aprendizaje Organizacional | 51 |
| 7. | Matriz con Triangulación Categoría ...                        | 53 |

## LISTA DE FIGURAS

### FIGURAS

1. ....

60

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado: Doctorado en Educación**

**La Universidad  
que siembra**

**EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO  
UNIVERSITARIO DEL XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA  
VISIÓN DE EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO**

**AUTOR: KELLY CRISTINA HIDALGO**

**AÑO: 2023**

**Resumen**

El Aprendizaje organizacional en la Universidad del siglo XXI para la Gerencia Académica de la Unellez tiene como; el objetivo tomar las dos líneas Teóricas: la Episteme del Sur, el Pensamiento Complejo donde a través de la Transcomplejidad del Aprendizaje Organizacional visualizar la construcción simbólica de conceptos, determinando si están internalizadas dentro de quienes tienen la responsabilidad en las actividades propias en la Gerencia Académica de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez), logrando, discernir relación entre el fundamento de la episteme de lo que debe y comprende ser la universidad del siglo XXI, a través de las cinco disciplinas del aprendizaje Organizacional: visión uniforme compartida, el dominio personal de sus ideologías individuales por el bien en el desarrollo de las políticas universitarias, modelos mentales de ética, y valores, aprendizajes compartidos entre todos a través de la aceptación de sus diferencias y finalmente lograr un pensamiento sistémico de la Gerencia Académica hacia esta universidad del siglo XXI. El enfoque de la investigación es Hermenéutico- Interpretativo, con un diseño Campo- Documental, técnica de recolección de información Entrevistas Semi estructuradas, con un instrumento mediante la aplicación de Cuestionarios.

**Palabras Claves:** Aprendizaje organizacional. Episteme del Sur, Pensamiento Transcomplejo

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**La Universidad  
que siembra**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado: Doctorado en Educación**

**ORGANIZATIONAL LEARNING IN THE UNIVERSITY CONTEXT OF  
THE XXI CENTURY FROM THE ACADEMIC MANAGEMENT. AN  
EPISTEME VISION OF THE SOUTH AND COMPLEX THOUGHT**

**AUTHOR: KELLY HIDALGO  
AÑO: 2023**

**Abstract**

Organizational Learning at the University of the XXI century for the Academic Management of Unellez has as; The objective is to take the two Theoretical lines: The Episteme of the South, the Complex Thought where, through the Transcomplexity of Organizational Learning, visualize the symbolic construction of concepts, determining if they are internalized within those who have responsibility for their own activities in Academic Management. from the Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez), achieving, discerning the relationship between the foundation of the episteme of what should and understands to be the university of the XXI century, through the five disciplines of Organizational learning: uniform vision shared, the personal mastery of their individual ideologies for the good in the development of university policies, mental models of ethics, and values, shared learning among all through the acceptance of their differences and finally achieving a systemic thinking of the Academic Management towards this 21st century university. The research approach is Hermetic-Interpretive, with a Field-Documentary design, information gathering technique Semi-structured Interviews, with an instrument through the application of Questionnaire

**Key Words:** Organizational Learning, Episteme of the South, Complex Thought, Academic and Interpretive Management.

## INTRODUCCIÓN

Los grados de desigualdad social y de concentración de las riquezas son altos en América Latina y el Caribe, esta situación, desde los 70 del hasta los finales del siglo XX, los gobiernos de la región argumentaron que la Educación Universitaria contribuía a reducirlos, incentivando la movilidad social, ascendente entre los individuos con acceso la educación bien llamada Superior; porque esta es la que incrementa los niveles de prosperidad colectiva o la “riqueza de las naciones”, conforme con esos posicionamientos en base a una desigualdad económica, pero aún más la desigualdad social con el surgimiento tácito de una palabra denominada falta de inclusión de todo lo que comprende la historia y vida del latinoamericano, pero sobre todo el caso particular del venezolano.

Por consiguiente, las universidades eran consideradas como provisión de servicios de conocimiento, con el fin de reducir los sesgos entre la oferta y demanda de unos profesionales, adecuados a las economías del saber, para corregir las desigualdades espaciales y económicas originadas en la división del trabajo. En consecuencia, en Venezuela particularmente, durante el Proceso ideológico del Socialismo del siglo XXI que nace en 1999; con el Presidente Chávez Hugo Rafael, empieza a surgir un cambio de concepción del rol de la universidad, para este milenio, que no es superior, sino universitaria, democrática, participativa y protagónica, no solo para los temas de inclusión social, sino la integración de saberes, formales e informales, interdisciplinarios, transdisciplinarios en una unidad compleja de pensamiento y saberes coloniales heredados de los ancestros y las tradiciones, que permitan la identidad ideológica, cultural, política propia de los saberes latinoamericanos de los precursores Simón Bolívar, Ezequiel Zamora y Simón Rodríguez punto de Partida para los programas en la educación venezolana y sobre todo en la Universidad Socialista del Siglo XXI.

Bonilla- Molina L. (2012) Vice Ministro de Planificación Estratégica del Poder Popular para la Educación Universitaria estableció en la recopilación del foro por la

Transformación Universitaria realizado el Ministerio del Poder Popular de la Educación Universitaria (MPPEU) y el Centro internacional Miranda que:

Las instituciones de Educación universitaria (IEU) de Venezuela tiene la responsabilidad de formar integralmente personas dignas, ciudadanas y ciudadanos con sentido de país; generar sistematizar, y socializar conocimiento científico, tecnológico, social humanístico y artístico, realizar proyectos dirigidos al desarrollo socio económico, ambiental, cultural y educativo de las comunidades y revitalizar el pensamiento latinoamericano.

Para lograr este despliegue del debate sobre la transformación universitaria se requiere un proceso socio político que trascienda la ley de educación Universitaria. ***Se trata de un proceso de apropiación colectiva que permita crear condiciones para profundizar, un proyecto educativo pertinente,*** enmarcado en el proyecto país planteado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) y en la unión latinoamericana y caribeña, comprometido con la transformación de la sociedad venezolana y con la creación de una cultura democrática y participativa, que amplíe el horizonte del estado de derecho y de justicia de configuración política que nos corresponde como pueblo (p5)

Lo anteriormente expresa, el sentir que surgió como antecedente sobre la necesidad de cambios en lo que es; la universidad sobre todo para Latinoamérica y Venezuela dando sus inicios con la Reforma de Córdoba, en Argentina la cual fue la mayor reforma universitaria en América Latina a comienzos del siglo XX, que puso en el escenario de las universidades latinoamericanas; la necesidad de reivindicaciones que produjera cambios significativos, así como ideas que dieron paso; a logros importantes como la inclusión social, la participación estudiantil, también, la autonomía universitaria, la libertad de cátedra, entre otros. Resultando que las universidades visibilicen, lo invisibilizado, la necesidad de aprender de todos los saberes, pero sobre todo conocer y respetar el derecho de cada persona de ser una historia de su entorno y realidad, en contra de un proyecto de universidad que se perdía;

en el mundo sin fronteras de la globalización y el capitalismo neoliberal; Molina P; Ansaldo M y Cea J (2018) en su artículo establecieron que:

Diversos poderes hegemónicos sostienen que las sociedades, bajo el dominio de políticas neoliberales, pueden ofrecer desarrollo humano para el conjunto de la población. Sin embargo, después de la crisis económica a finales de los 80, comenzó a expandirse una elaboración crítica, tanto desde el campo académico-intelectual como desde el político- institucional y los movimientos sociales, para hacer frente a las recomendaciones y orientaciones económicas impulsadas por organismos globales. Previamente a esta crisis, desde fines de la década de 1990 y entrados los años 2000, procesos sociales en algunos países latinoamericanos, mostraron indicios de una crítica a la implementación de políticas neoliberales y comenzaron a construir una nueva hegemonía. Este es el legado de Hugo Chávez y el proceso de constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

A causa de esto, dio pie al cuestionamiento del verdadero rol de las universidades; donde ellas, debían ser agentes de cambio y transformación de su entorno, en sus comunidades, dado que son partes intrínsecas de la realidad que las circundan, que las observan en sus dinámicas propias de convivencia y desean ser transformadas por sus integrantes, a través de una relación horizontal, de respeto, de igualdad, emancipación, transdisciplinariedad del saber, la universidad pluriversal, para con los sectores que integran la sociedad, dentro y fuera de la universidad integren estos, haciendo vida los valores que encierran la universidad del siglo XXI.

Donde el término “Socialismo del siglo XXI” refiere Harnecker, citada por Molina, P; Ansaldo y Cea J (2018:12) se caracteriza por poner en su centro la persona, pues se rige por una lógica humanista y solidaria orientada a la satisfacción de las necesidades humanas y no a la obtención de lucro. Además, respeta la naturaleza y lucha contra el consumismo, ella dirá, nuestra meta no debe ser “vivir mejor” sino “vivir bien”.

Por consiguiente, en su carácter particular, habla de la transformación económica, democracia participativa y protagónica, en lo político y social, un socialismo que no responde a la copia de modelos externos para implantarse en la realidad de cada país, sino una creación propia. Todo lo anterior expuesto, es la piedra angular de la universidad en el Siglo XXI, que la conduce a una reforma democrática y emancipadora, entendida como un espacio de construcción de nuevos conocimientos interdisciplinarios, transdisciplinarios que las lleva a un pensamiento complejo y una pedagogía crítica de su realidad, conducentes a cambios y caminos de crecimiento verdaderamente autónomo; en la profundización de la democracia, desmercantilización de la vida, la educación, descolonización del saber, así como eliminación del racismo, etnocentrismo, toda forma de sexismo, para lograr un nuevo concepto de solidaridad, altruismo, conducente hacia el respeto humano, la naturaleza y su entorno social.

Contrario, al pensamiento de la universidad con visión positivista- capitalista, donde el alma mater solo debe crear nuevos conocimientos, científicos, profesionales egresados, para la división del trabajo donde; las tecnologías de los grandes mercados capitalistas muchas veces alejados de la realidad social que les circunda. La universidad necesaria para el Siglo XXI, trajo como consecuencia, la crisis y termino de esta ideología (educativa- capitalista) y el inicio de un cambio ideológico arraigado, donde en lo primero las perspectivas científicas tradicionales en cuanto a sus metodologías y con ellos los modos del quehacer y convivencia universitaria son obsoletas para dar respuesta a la realidad social y la propias transformaciones que la sociedad demandaba en el posicionamiento del Poder Popular que ejercía en esos cambios económicos, sociales, políticos, culturales e ideológicos, donde se empieza a empoderar un pensamiento complejo, pluriversal de apropiación de la universidad del pueblo, donde todos convergen en sus saberes de forma tolerante pero sobre todo aquellos informales acabando con ello el colonialismo heredados desde las conquista; pero sobre todo transformadora hacia una pedagogía de enseñanza y aprendizaje totalmente críticas y participativas con un alto sentido de pertinencia.

Es donde, surge la interrogante que da origen al cuestionamiento; a resolver en la propuesta de este trabajo doctoral, donde busca darle respuesta a través de la construcción de conceptos emergentes entre la teoría y la realidad del pensamiento de quienes dirigen la toma de decisiones académicas ( investigación, vinculación comunitaria y docencia) de la Unellez, a través de los integrantes de la gerencia que comprende, la estructura del consejo Académico, buscando entender si dentro de sus actividades propias así como; las decisiones académicas que les compete, conocen y comprenden que es la universidad del siglo XXI.

Es decir; los gerentes de cada una de las estructuras del consejo académico como informantes claves, saben ¿cuáles son los elementos epistemológicos de la universidad del siglo XXI?, claro está vistas, desde la transdisciplinariedad del aprendizaje organizacional que comprende, cinco disciplinas que están integradas para hacer que los y las diferentes personas que integran un equipo de gerencia, indistintamente de sus objetivos y metas, y los cuales poseen características y particularidades atípicas una de las otras, entre las cuales se pueden mencionar: educativas, sociales, psicológicas, y sobre todo ideológicas entre otras, lo cual lo expresa inmediatamente, que por ser individuos con diferencia en los caracteres, temperamentos, conocimientos, experiencias profesionales; esto pueda incidir en la eficiencia y eficacia de las actividades que guardan relación directamente con las directrices en las políticas propias de la Universidad del Siglo XXI.

En respuesta a la directriz del momento social y político actual, donde el sistema educativo se ve influenciado por estas premisas que lo comprenden, para insertar lo que Bonilla – Molina, L estableció como Vice ministro de planificación estratégica del MPPEU: *“un proceso de apropiación Colectiva que permita crear condiciones para profundizar un proyecto educativo pertinente”*.

Por lo tanto; ¿conocen todos los actores de la gerencia académica integrantes del objeto de estudio sus premisas?, ¿comprenden y entienden el rol que deben ejercer las universidades como reformadores democráticos y emancipadores de su realidad interna

y colectiva dentro y fuera de la universidad; y que éstas son políticas de estado sobre todo en universidades calificadas no autónomas?; ¿son las decisiones y acciones, de la docencia, investigación y vinculación comunitaria universitaria reflejo de la universidad del siglo XXI? La búsqueda de esta respuesta se hará en el espacio de estudio que es la Unellez- Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo social (VPDS) y su gerencia académica, para determinar si realmente armonizan y concuerden con los propósitos de ella para este milenio. En donde se le dará respuesta a través del Constructo Teórico a través del Aprendizaje Organizacional en la Universidad del siglo XXI, en la gerencia Académica de la Unellez.

Donde la utilización de la teoría de Senge, P la cual establece en su libro la quinta disciplina (2005; pg.18) que los grandes equipos son organizaciones inteligentes, grupos de personas que con el tiempo desarrollan su capacidad de crear lo que desean crear, en el crecimiento y fortalecimiento del equipo, sufren cambios porque se da inicio a un ciclo de aprendizaje profundo. Adquieren nuevas actitudes que alteran sus actos, y su entendimiento.

Al desarrollar estas nuevas aptitudes, también desarrolla una nueva sensibilidad, una nueva percepción un cambio y sobre todo entendimiento de que así deben ser las cosas cónsonas con las políticas, objetivos y metas de la organización. Con el tiempo, a medida que la gente aprende a ver y experimentar el mundo de esta manera y las transformaciones que se dan, las nuevas creencias y premisas comienza a cobrar forma, lo cual permite el desarrollo de nuevas aptitudes y actitudes hacia la aceptación de las políticas, objetivos y metas trazadas por la organización en congruencia entre lo que dice, establece con los resultados obtenidos de sus acciones gerenciales. Por lo tanto, las herramientas del aprendizaje organizacional son prácticas sometidas a la prueba continua de la experiencia, transformando esa experiencia en un conocimiento que sea accesible a toda la organización haciéndola pertinente a su propósito central

En el Momento I: Situación contextual, iniciando con la aproximación al objeto de estudio, luego se expondrán los propósitos de la investigación, la justificación de la investigación y el alcance de la necesidad del estudio.

Para el Momento II: sustentación teórica conceptual, en él se presenta los antecedentes de la investigación, los referentes teóricos y cerrando con las bases legales que permiten sustentar el estudio.

Asimismo, en el Momento III: contextualización metodológica, en ella se presenta la contextualización epistemológica del método, luego se presenta el paradigma en que se enmarca el estudio, para luego presentar el método a utilizar y las etapas del método. Además, se presenta la selección de la técnica de investigación, el protocolo para la recogida y sistematización. También se define los sujetos o informantes claves, la confiabilidad y validez del se realizará a través de una prueba piloto con un informante, para cerrar con la categorización y sistematización de las Precategorías.

En cuanto al Momento IV: se presenta la interpretación de los resultados, donde se realizó un análisis a través de los cuadros bajo el enfoque interpretativo en el método fenomenológico, la cual presenta las reflexiones de los informantes claves y su interpretación, discriminada en una triangulación por cada categoría, además se presenta la discusión de los hallazgos, para cerrar con los elementos de la Transcomplejidad del aprendizaje organizacional. En el Momento V las reflexiones finales, en él se localizan las conclusiones que establece lo alcanzado con el estudio, luego se presenta las recomendaciones dirigidas a esas futuras investigaciones en el área de estudio.

Por último, el estudio cierra con el Momento VI se presenta la configuración del constructo

## **MOMENTO I**

### **1. SITUACIÓN CONTEXTUAL EMPIRICA**

#### **1.1 APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO**

El modelo de desarrollo hegemónico globalizado y capitalista ha determinado el tipo de economías de la mayoría de los países en el mundo, sobre todo en occidente. dicho modelo ha permeado todos los sectores de la sociedad, entre ellos; el de la educación superior, instaurando en ella un valor comercial, más que social y posicionándola como un bien mercantil y no como un bien público, tal como sucede en los países emergentes y los menos desarrollados.

Por lo tanto, se puede afirmar que este modelo hegemónico crea sus propias lógicas colonizadoras, sus propios actores, instituciones y plataformas, mediante las cuales se dan las pautas que orientan, guían y establecen las premisas del cómo y el para qué de la educación superior - universitaria en el caso venezolano-. donde se puede entender por lógicas colonizadoras, aquellas ideologías y formas de pensamiento que se materializan e implementan mediante estructuras de poder impuestas en lo económico, político educativo, cultural, social, simbólico, mediático y medioambiental que permean a todos los sectores del desarrollo, generando y profundizando las asimetrías y desigualdades estructurales de la nación, sus ciudadanos y la distribución de la riqueza. Tanto que, concebir a la educación como un bien público es una premisa esencial para pensar en la democratización de la educación con pertinencia social, autóctona, descolonizadora de los modelos que crean desigualdad social, solo en esa medida se entenderá a la educación cómo un derecho humano

En consecuencia, que al igual que otros derechos, debe ejercerse y garantizarse para todas las personas más allá de sus condiciones de vida, género, origen étnico, situación socioeconómica y ubicación geográfica. Ello como consecuencia implica una educación en todos los niveles, pero en el caso específico de la universidad, de carácter transformador, pertinente, humanista con identidad nacional, histórica en perfecto

diálogo e impacto con los actores nacionales, regionales, locales en recuperación de un mundo dentro donde caben otros mundos o pluriverso, donde otras formas de pensar son reales y posible otra parte, el reconocimiento de los distintos saberes, los ancestrales y empíricos que poseen las comunidades tradicionalmente excluidas implica el diálogo intercultural y fortalece a la vez la identidad y autonomía de las instituciones de educación universitarias (IEU). En otras palabras:

La Convocatoria por la reconstrucción intelectual y moral de la universidad argentina 1982; Citado por Pérez L (1985: p18) manifestó: “Una Universidad si se organiza de un modo libre, democrático y abierto a todas las ideas, constituye una de las mayores riquezas espirituales y morales de un país. Sobre ella se fundamenta su cultura, se desarrolla su libertad y se expresa la intrínseca dignidad de la persona humana. No es posible que los valores tan decisivos queden al arbitrio de los poderosos, sometidos a la urgencia de establecer una normalización aparente, que tiende a salvaguardar privilegios y consolidar situaciones oscuras”

En las relaciones internas de las universidades, se recrea un conocimiento volátil y fluido y aquellas generadas por las luchas de poder de origen ideológico, que se transforma segundo a segundo a medida que ellas buscan su lugar en el nuevo orden epistemológico de la universidad para este milenio, contrariamente a lo que ilustra la tradición positivista, científicista que originaba esa episteme de caminar sobre seguro; en lo que ya se conoce en el campo de la ciencia y el conocimiento como una respuesta recetaría para cada situación.

Esto considera cuestionar, el conocimiento y su creación, es incursionar los cambios en las metodologías, como reproducir, circular estas características de la universidad incluyente, holística, de formación integral, pertinente con los cambios de la sociedad latinoamericana pero en especial la venezolana, pero ahora introduciendo no solo las estructuras conocidas- docentes, estudiantes- sino agregar toda la comunidad universitaria – la gerencia, personal administrativo y obreros- su entorno, la sociedad con un alto sentido de pertenencia y participación en los cambio de las estructuras

sociales, culturales, políticas, ideológicas y económicas de la nación bajo el concepto de la Reforma Democrática y Emancipadora de la universidad en el siglo XXI .

Por ello es primeramente necesario y entender que es la universidad del siglo XXI, como se representa y si realmente es su reflejo entre las acciones, estrategias políticas académicas implementadas por el Ministerio del poder Popular para la Educación Universitaria Ciencia y Tecnología (MPPEUCYT), que llevan al logro de los objetivos propuestos por el estado venezolano en este caso particular, para el Socialismo del siglo XXI; donde es un término propio de Venezuela, como sea establecido través de la historia universitaria en estos doce (12) años donde este fenómeno como lo establece Córdova, Y; en su entrevista en el Diario Aporrea Recopilado por el Compendio por una transformación Universitaria lo expresa ( 2011;p 300).

Si se hace un triángulo entre la relación de la universidad con la sociedad y el conocimiento, diríamos que en ese espacio donde coincide esos tres grandes procesos y aspectos de la vida humana están ubicada la transformación. ¿cómo se define la relación de la universidad con la sociedad, con las necesidades del pueblo?; ¿Cuál es la contribución a resolver estructuralmente los problemas que afectan la salud, el ambiente, el cambio climático?; ¿Cómo se coloca la universidad frente al papel del conocimiento, frente a la dimensión ética del conocimiento y saberes populares?; ¿Cómo se coloca la universidad frente a las necesidades de Transformación del estado? decimos que es una transformación que busca precisamente redefinir, redefinir la relación con la universidad y con el saber, una transformación que busca colocarse en función de lo que busca la construcción del futuro para las próximas generaciones, eso es para mí define en cierto sentido lo que estamos tratando de impulsar con la transformación universitaria del siglo XXI

Por consiguiente, la universidad del siglo XXI entiende que el rol y protagonismo de estas, va más allá de la fuerza impulsadora, para el desarrollo económico y social, reside en el avance y apropiación de los conocimientos adquiridos a través de la historia hasta el presente, donde ella es el centro del escenario, porque es una herramienta

poderosa de cambios y transformaciones para crear, adaptar, y difundir el conocimiento en todas sus disciplinas académicas, los temas, la gerencia de quienes toman las decisiones administrativas en lo académico y demás áreas de funcionamiento de las mismas – Docencia, Creación Intelectual y Vinculación Comunitaria-, unánimes como espacio emblemático en la producción, consolidación y divulgación del conocimiento en los objetivos del Plan de La Patria para el Socialismo del Siglo XXI .

Pero cabría preguntarse, conoce los integrantes de la universidad cuales son los elementos epistemológicos de la universidad del siglo XXI, conocen los actores de la vida universitaria en las aulas y quienes toman decisiones en las figuras gerenciales de la universidad, sus premisas, que comprenden y ayudan a entender el rol que deben ejercer las universidades y en este caso el espacio de estudio que es la Unellez y su gerencia académica; que armonicen y concuerden con los propósitos de ella para este milenio, se refleja las actividades académicas lo que denomina el “árbol de las tres raíces” o el triángulo conformado por tres de los grandes pensadores y revolucionarios de América Latina y Venezuela: Simón Rodríguez o Samuel Robinson, Simón Bolívar y Ezequiel Zamora, con quienes recupera las ideas de supranacionalismo, unidad latinoamericana, dignidad y soberanía para el pueblo, conocen los objetivos del Plan de la Patria como eje impulsador de la universidad del Siglo XXI.

Se da inicio, este pensamiento con lo que el Presidente Hugo Chávez, manifestaba como la dimensión de los saberes latinoamericanos, donde Sousa, B la define en su libro *la Episteme de Sur* (2006) establece la educación no es solamente una condición de acceso a los puestos de trabajos o las posiciones sociales es la condición de mayor acceso al ejercicio verdadero de los derechos del ciudadano (p48), por lo cual se puede deducir que la epistemología del sur; condiciona el surgimiento de las universidades para atender las necesidades educativas de los pueblos a través del pensamiento complejo, enfoque intercultural, dialogo de saberes, descolonización del conocimiento a través de la ecología, sustentabilidad y aprendizajes colectivos.

De hecho, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) la figura de lo que se conoce como Vinculación Comunitaria (Extensión) en su misión y visión establecida en el portal de la institución contempla:

Establecer un vínculo entre la universidad y las comunidades que hacen vida en su ámbito de influencia, en educación no formal, y permanente de manera que, de este encuentro de conocimientos universitarios con los saberes populares, dado a través de distintas actividades de formación, surja el beneficio de un mutuo potenciamiento que permita a la universidad cumplir un rol formador más comprometido con la realidad de su entorno, a la vez que las comunidades mejoren su situación de vida.

Sería interesante entonces; indagar cuanta apropiación colectiva se tienen sobre este fundamento vistas desde la Quinta disciplina de Peter Senge, que guarda relación directa con lo manifestado en la dimensión de los saberes latinoamericanos, establecido por el fundamento de la episteme del sur de igual forma el pensamiento complejo del conocimiento; derivada de la apropiación de esos saberes que van más allá de la formación del aula; sino que se convierte en comunidades intelectuales donde tienen participación todo el colectivo universitario y no solo como actividad estratificadas de los deberes que se deben tener dentro del concepto de lo que es la academia.

Según el director del Centro Internacional de Investigaciones y Estudios Transdisciplinarios (CIRET, París), Basarab Nicolescu: “Ese término; el Pensamiento complejo fue inventado en su momento para expresar, sobre todo en el campo de la enseñanza, la necesidad de una feliz transgresión de las fronteras entre las disciplinas, de una superación de la pluri y de la interdisciplinariedad” (1998: p3). No obstante, en la actualidad la perspectiva transdisciplinarios es redescubierta y develada como consecuencia de la necesidad de lidiar; con los desafíos sin precedentes del mundo problematizado en que se vive y que requieren de un tratamiento multireferencial para

manejar los cambios y desarrollos de modelos propios de cada situación de conflicto emergente de cambios y transformaciones.

En efecto; en la medida en que se es consciente del mundo como se conoce, con sus intrincadas y complejas relaciones, se presenta como más inaccesible al entendimiento como sucede ese fenómeno, comprendiendo que solamente una inteligencia capaz de captar la dimensión holística (a través de las comunidades del conocimiento) de los conflictos existentes podrá enfrentar con toda o al menos con cierta dignidad dicha complejidad. Y para ello se requiere reunir los esfuerzos, inteligencias, informaciones, formaciones y antecedentes de una diversidad de personas y campos del conocimiento. En este sentido, el pensamiento complejo se presenta como una perspectiva que desea contribuir a tal labor para lograr con ello la emancipación de esa sociedad.

Lanz R. (2011: p 11) establece en la participación en el foro por la transformación universitaria referente a la comunidad intelectual la cual define como: una reunión de gente, que comparte preguntas, agendas, investigación, que comparte la búsqueda de salidas para los problemas inmediatos o menos inmediatos para los pequeños y grandes problemas lo cual va depender del espacio de acción de cada universidad. Por lo tanto, es este conocimiento de creación compleja, transdisciplinarios que hace la integración y el desarrollo de la praxis educativa, pero que a su vez establece una transformación del cambio ideológico de la sociedad en general; pero sobre todo de la universidad como factor del antes y el después del conocimiento en la consolidación de un modelo propio de política e ideología para Venezuela, consonó con los resultados en hechos palpables que se puedan decir después de dieciocho (18) años, si hay una universidad del siglo XXI, pero lo más importante; sí hay un entendimiento y apropiación de este concepto.

Entrelazando estas dos premisas como son la emancipación o decolonialismo del saber y la transdisciplinaria propia del pensamiento complejo en estos años de la universidad del Socialismo del siglo XXI; donde se ha tratado de inculcar y verse en resultados concretos con actividades de rol académico con impacto en la comunidades,

de esos cambios en la sociedad específicamente con la “Unellez” participativa y democrática, cabe preguntarse porque el reflejo de la misma en cuanto a su empoderamiento en este término; es contrario con el reflejo de lo observado donde por ejemplo: la no continuidad con los centros de saber comunitario; por parte de vinculación comunitaria universitaria, docentes que no comprenden a profundidad en que el tema de emancipación, transdisciplinariedad, sin evocar con ello un rechazo político por sus propias formaciones ideológicas; arraigadas e individuales, la relación de trabajo aprendizaje -servicio cambiados por programas donde castran la participación de la universidad a través del servicio comunitario en las comunidades mediante la metodología del aprendizaje servicio, todos estos como referencia sobre todo en el momento histórico universitario desde el 2016 hasta el 2022.

De igual forma; el sistema burocrático universitario con leyes, reglamentos y normas que se contradicen en aspectos relacionados con los deberes que deben cumplir académicamente un profesor universitario de la Unellez, la comprensión de las políticas de Estado fundamentadas en los lineamientos del Plan de la Patria y que estas se deben manifestar y hacer de conocimiento a todos no solo la comunidad académica, con el reflejo de estas políticas en las líneas de investigación y vinculación comunitaria sobre todo, el ejercicio de la academia conducentes al fortalecimiento de la soberanía nacional, y no la relación meramente aislada con la universidad de solo cumplir sus horas académicas afianzadas solo en relación profesor-estudiante, el desarrollo de comunidades intelectuales afianzadas el modelo positivista del conocimiento y ciencia no dando muestras de la investigación acción en sus facetas como metodología para la comprensión social de las dinámicas de transformación en la sociedad y sus procesos de evolución.

Entonces surge el cuestionamiento sobre la real concordancia entre el fundamento de la episteme ideológico- político de lo que debe ser la universidad en siglo XXI, y los procesos educativos reflejados a través de los individuos que deberían tomar las decisiones a través de una visión uniforme compartida, el dominio personal de sus ideologías individuales por el bien del colectivo universitario, modelos mentales de

ética, y valores, aprendizajes compartidos entre todos a través de la aceptación de sus diferencias y finalmente lograr un pensamiento sistémico de la gerencia académica hacia esta universidad del siglo XXI, y esto comprende la transdisciplinariedad del aprendizaje organizacional que solo busca integrar a través de estrategias y herramientas la apropiación colectiva de los que integran la organización para el logro de los objetivos y metas propuestos por el sistema de la universidad en el siglo XXI y la transformación de su entorno interno y externo, porque a final de cuentas esa es el verdadero propósito de las universidades.

Por lo tanto ¿Es posible la creación de un Constructo Teórico dentro del saber científico que permita a través de esta, una visión simbólica y verbal de la realidad empírica encontrada; que explique a través del aprendizaje organizacional la gerencia académica para el desarrollo de la universidad del siglo XXI?

## **1.2 PROPOSITOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 PROPÓSITO GENERAL**

Construir un referente teórico del aprendizaje organizacional en el contexto de la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo

### **1.2.2 PROPÓSITOS ESPECÍFICOS**

- Conocer los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI desde la teoría del Aprendizaje organizacional
- Demostrar la incidencia en las decisiones gerenciales académicas, en la Universidad del siglo XXI, desde la Visión de la Narrativa Decolonial y el Pensamiento complejo
- Distinguir la Visualización Simbólica de la Gerencia académica de la Unellez, desde la quinta disciplina del aprendizaje organizacional en el contexto de la Universidad del Siglo XXI

- Establecer los hallazgos a través de un constructo teórico del aprendizaje organizacional en la Universidad del Siglo XXI, en la gerencia académica de la Unellez. Desde la visión de la episteme del sur y el pensamiento complejo

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En las Instituciones de Educación Universitarias (IEU), normalmente para un ciudadano común que la ve desde sus alrededores su objetivo fundamental es la búsqueda de la verdad y el conocimiento que ella genera, donde en ese propósito solo participan profesores y estudiantes, pero es necesario replantearse que para un cambio o transformación universitaria se debe pensar en los cambios, dentro de cada uno de los actores que participan en las IEU, en sus normas, en el accionar interno de las mismas, por lo cual; es necesario integrar la comunidad universitaria en el conocimiento de lo que es la universidad del siglo XXI con el fin de encontrar a pesar de sus diferencias ideológicas, políticas, críticas una apropiación colectiva de este concepto, para ello es pertinente y justificable hacer una disertación desde la perspectiva ideológica, social, cultural, y políticas gerenciales en educativas en la universidad del Siglo XXI lo que la hace pertinente y propia de la quinta (5) Línea de Investigación del Doctorado en Educación de la Unellez.

Para ello, es necesario hacer una desconstrucción y descolonización, del aparato teórico conceptual, epistémico con las cuales se han hechos fortalezas, la mayoría de categorías ideológicas antes del 2005; y donde a partir de este año es cuando se afianzo el Modelo de pensamiento Socialista en las universidades, producto de lo manifestado en el discurso del Presidente Hugo Chávez ante la asamblea Nacional, donde finalmente se expresa de forma clara en el Plan de la Patria 2025; que presenta dentro de sus objetivos los principios de la universidad ya denominada Socialista del siglo XXI entre los cuales se pueden identificar:

#### **4.2. Afianzar la identidad nacional y nuestro americana.**

**4.2.1.** Consolidar la visión de la heterogeneidad y diversidad étnica de Venezuela y Nuestra América, bajo el respeto e inclusión participativa y protagónica de las minorías y pueblos originarios.

**4.2.1.1.** Generar espacios de creación y difusión de conocimientos sobre la identidad nacional y la diversidad de los pueblos originarios de la región, con énfasis en la promoción de la geohistoria, la cultura ancestral y las costumbres en la concepción de soberanía e integración nuestroamericana.

**4.4. Continuar desmontando el sistema neocolonial de dominación imperial en todas las dimensiones de existencia de la sociedad.**

4.4.1. Desvincular a Venezuela de los mecanismos internacionales de dominación imperial.

**5.3. Defender y proteger el patrimonio histórico y cultural venezolano y nuestroamericana.**

**5.3.1.** Generar una política en materia de comunicación y difusión que proteja nuestro acervo histórico cultural para contrarrestar la producción y valorización de elementos culturales y relatos históricos generados desde la óptica neocolonial dominante, que circulan a través de los medios de comunicación e instituciones educativas y culturales, así como la promoción de la cultura de vida, alimentarias, de la medicina preventiva, la cultura del vivir bien, entre otras, como valores alternos de la sociedad para la felicidad del Pueblo.

**5.3.1.1.** Involucrar a las instituciones públicas y al Poder Popular en la producción de críticas contundentes a las formas culturales y a las reconstrucciones históricas neocoloniales promovidas desde los diferentes medios de comunicación y/o que pudieran estar aún presentes en nuestro sistema educativo.

Lo anteriormente expresado, en los objetivos del Plan de la Patria, pone en manifiesto la necesidad de quienes dirigen la gerencia académica de la Unellez conozcan no solo las premisas de la universidad del Siglo XXI; en cuanto a la Episteme del Sur o decolonialismo y el pensamiento complejo, sino que exista un entendimiento y comprensión desde lo individual hacia lo colectivo de quienes toman las decisiones

académicas cohabitadas en los saberes multifacéticos propios, cuyas fundamentaciones originarias son los resultantes de las experiencias propias así como; sus características históricas ideológicas, políticas y sociales del tiempo y espacio donde está inmersa la universidad.

Así como la integración de las diferentes disciplinas académicas para darle vida a estos saberes, amerita que las personas que toman las decisiones administrativas entienda, comprendan e internalicen en que consiste: el pensamiento complejo y su enmarcada transdisciplinariedad, la Episteme del Sur o Decolonialismo del Sur, para la universidad del siglo XXI, por lo tanto; se requiere en la aplicación de estos conceptos, en las estrategias u acciones que propias de las decisiones académicas internalicen y se apropien sea el verdadero resultado entre lo que se dice hacer como dirección ideológica y política con la realidad que se hace visible en el diario desarrollo y convivencia de las actividades académica.

He de aquí que, cada uno de los gerentes integrantes del órgano que toma decisiones, es decir; el consejo académico, cumplan con la investigación, Vinculación Comunitaria, y docencia, puedan reflejar en sus normativas el piso o las bases para la consolidación del pensamiento filosófico de la universidad del siglo XXI, pero sobre todo todos ellos estén apropiados de cada una de las interrelaciones conceptuales de lo que es la emancipación, descolonización, el pensamiento complejo pluriuniversal Transcomplejo de las situaciones del saber; lejos de la politiquería y la malcriadez profesional, así como la soberbia ideológica que produce la imposición de las ideas sobre otros, que solo inician la declive y el rechazo de lo que es los procesos naturales de transformación en este caso universitario.

La intervención del aprendizaje organizacional como factor determinante para desarrollar esta visión, obedece que a través de este concepto gerencial se pueda conseguir; el dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico dentro de la organización premisa que conforma la quinta disciplina de Peter Senge. Donde esta estrategias o herramientas aplicadas

normalmente en la gerencia corporativas permiten por sí mismas la flexibilidad de su aplicación en cualquier tipo de organización.

La utilización de la teoría de Peter Senge establece en su libro la quinta disciplina (2005; pg.18) que los grandes equipos son organizaciones inteligentes, grupos de personas que con el tiempo desarrollan su capacidad de crear lo que desean crear, en el crecimiento y fortalecimiento del equipo, sufren cambios porque se da inicio a un ciclo de aprendizaje profundo. Adquieren nuevas actitudes que alteran sus actos, y su entendimiento.

Al desarrollar nuevas aptitudes, también desarrolla una nueva sensibilidad, una nueva percepción. Con el tiempo, a medida que la gente aprende a ver y experimentar el mundo de otra manera, las nuevas creencias y premisas comienza a cobrar forma, lo cual permite el desarrollo de nuevas aptitudes. Por lo tanto, las herramientas del aprendizaje organizacional son prácticas sometidas a la prueba continua de la experiencia, transformando esa experiencia en un conocimiento que sea accesible a toda la organización haciéndola pertinente a su propósito central.

#### **1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES**

Este estudio pretende presentar Construir un referente teórico del aprendizaje organizacional en la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo busca es que a través del aprendizaje organizacional establecer si en la gerencia de la universidad del siglo XXI y la cual es referencia política de las instrucciones que corresponde al plan y propósito de la patria, entendiéndose que este es quien programa las políticas y estrategias para lo que se conoce en el País la universidad socialista del siglo XXI, sean entendidas y comprendidas por quienes manejan y direccionan la formación académica en el cumplimiento de cada una de sus actividades

Los Alcances de vislumbran al enfoque empírico de los informantes claves que tienen la experiencia de su transitar en los proyectos comunitarios que han tenido estudiantes con necesidades especiales, para con ello poder reflexionar y construir un

cuerpo de estrategias que permitan dar a conocer el desarrollo de la universidad del siglo XXI a través de sus bases ideológicas y políticas en el desarrollo de la nación. Entre las limitaciones están que este estudio se realizara partiendo de la observancia por parte de la investigadora que dieron origen a esta problemática investigativa, y con base en la experiencia en cargos de interés dentro de la gerencia, tomara las informaciones claves de aquellos que ocuparon Cargos entre los años 2015- 2022

## **MOMENTO II**

### **2. SUSTENTACIÓN TEÓRICA**

En el proceso de investigación de la sustentación teórica conceptual es fundamental como sustentación al problema de investigación, sobre este particular y atendiendo a la apreciación de Alvarado (2010):

“Es de gran importancia puesto que permite la ubicación del estudio que se pretende desarrollar dentro de una serie de ideas y planteamiento a luz de otros investigadores, es decir en él se destaca la estrecha relación y la práctica, del proceso de investigación y entorno donde se ubica”. (p. 12).

Considerando lo expuesto por el autor, se infiere que la sustentación teórica conceptual tiene una función explicativa de las categorías que confirman el problema, lo cual hace que los hallazgos obtenidos en la realidad tengan un soporte lógico. También son los aportes conceptuales, existentes sobre la aproximación al objeto de estudio; estos se encuentran contenidos en los antecedentes como fuentes documentales.

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Todo problema de investigación posee un conjunto de experiencias que de una u otra forma lo explica y empilan su ámbito de estudio, esto de manera que exista una aproximación al tópico que se estudia, permitiendo dar aspectos que lo estructura. De allí que, para Arteaga (2009) sostiene que los antecedentes “son aquellos estudios o investigaciones con tesis de grado, trabajo en ascenso entre otras realizadas con anterioridad y que guardan relación con el problema en estudio” (p.25). Se inicia esta presentación de los antecedentes que contribuyeron de forma directa e indirecta al desarrollo del Constructo teórico referente del aprendizaje organizacional en la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo, con:

Bermejo-Paredes, S. y Maquera-Maquera, Y (2022). Comprensión ontológica indígena-aimara de los fines educativos y mito de la escuela. Revista Internacional de Educación para la Justicia Social, estableció en su artículo que la diversidad de

concepciones indígenas para entender al ser humano, elaborar conocimiento y educar, históricamente negadas e invisibilizadas, requieren por justicia social ser reconocidas como fuentes para enriquecer y construir sistemas educativos auténticos. Es un estudio cualitativo-hermenéutico, cuyo objetivo es aproximarse a la comprensión ontológica de los sentidos otorgados por indígenas-aimara a los fines de la educación y el mito de la escuela

Donde, la educación del hombre ha estado vinculada al entorno histórico- social y geográfico, cada cultura ha trazado los propósitos educativos a ser asumidos por cada individuo, por consiguiente; las perspectivas de formación humana varían en relación a las diversas interpretaciones o cosmovisiones del mundo y de los planos de actuación subjetiva e intersubjetiva del hombre, comprender auténticamente las epistemologías emergentes que contemplan visiones, sabidurías y conocimientos distintos, vinculados a la formación de la persona al trazar su proyecto de vida personal y social.

Ahora bien, en los aportes significativos de los autores Bermejo-Paredes, S. y Maquera-Maquera, Y. A (ob.cit) se establece a través del pensamiento de la episteme del Sur; es relevante conocer las experiencias o prácticas educativas desarrolladas en contextos indígenas, sino también las formas de pensamiento con las que están vinculadas estas acciones, a partir del dinamismo dialéctico del ser por cuanto de esta relación depende la coherencia educativa, la mejora escolar y el desarrollo profesional docente. Soslayar el sentido y los propósitos otorgados a la educación y la escuela desde la epistemología indígena, constituye un problema central, un obstáculo para definir las políticas y concepciones educativas dirigidas a las poblaciones indígenas en este caso. Y permite tomar características analizarlas para la investigación doctoral sobre el cual se desarrolla.

Para aproximarse a una comprensión ontológica indígena-aimara en el caso referente a este antecedente citado, de los fines de la educación y el mito de la escuela, es necesario tomar en cuenta las tendencias predominantes de los fines de la educación contemporánea en Latinoamérica, impartidas desde los Estado y su política nacional de educación , que se dirigen hacia la formación integral del ser humano, el ejercicio de ciudadanía y la construcción de una sociedad democrática, que en la práctica,

confieren mayor relevancia a la educación entendida como desarrollo integral de la persona, dirigida según la teoría preeminente a promover el aprendizaje de las competencias y capacidades requeridas para participar en las diferentes esferas de la vida humana (UNESCO, 2007); constituyéndose de este modo, el aprendizaje en una finalidad intrínseca de la educación impartida como política pública.

Seguidamente, se presenta el artículo de Henrique, A; Narváez, E; Senior, N (2022) Proceso de gestión en Instituciones Experimentales de Educación Universitaria. Revista de Ciencia Sociales. La gestión institucional desde la gerencia universitaria en las universidades comprende el empleo de recursos, técnicas y capacidades que soportan su direccionamiento estratégico, además, permite cumplir con las funciones de docencia, investigación y extensión; las cuales articulan procesos académicos y administrativos. De allí, nace la interrogante que sirve de fundamento a este artículo ¿Cómo son los procesos de gestión emprendidos por las Instituciones de Educación Universitaria? En consecuencia, el objetivo de esta investigación es describir estos procesos en Instituciones de Educación Universitaria de carácter experimental, teniendo como referente los subsistemas que los componen. El estudio de tipo descriptivo, realizado bajo un enfoque empírico, con diseño de campo se delimita a las Universidades Experimentales del Estado Falcón, Venezuela. Según los criterios de inclusión, se consideró a la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda como muestra, en la cual fueron consultadas las autoridades integrantes del Consejo Universitario.

Los principales resultados arrojan fortalezas como identidad consolidada, talento formado, comprometido, así como esfuerzos valiosos en el cumplimiento de los procesos. Como contraparte, se demuestra rigidez estructural, escasos recursos institucionales, y deficiencias en la práctica de las funciones directivas. Se concluye en la necesidad de adoptar metodologías gerenciales dinámicas y adaptables a estas organizaciones. La constante dinamización de los entornos que contextualizan a las organizaciones, trae consigo la necesidad de mayores ajustes y cambios, ejercidos por medio de metodologías y modelos de gestión, los cuales inciden internamente en la

forma de realizar las operaciones por parte de las instituciones. De allí, que las organizaciones requieren de una precisa definición de políticas, lineamientos y marcos filosóficos que direccionen la toma de decisiones y ejecución de las actividades diarias, lo que conlleva al desarrollo de la gerencia de manera particular de decisiones, gestión administrativa, facilitación del flujo de información, selección y contratación de personal, operatividad de la institución, entre otros, así como la vigilancia y coherencia en su desempeño para el cumplimiento de los planes y políticas emitidas por el MPPEU

El aporte de lo descrito anteriormente, para presente estudio se tomará los criterios tomados en el instrumento que ellos utilizaron para lo referente a: lo que comprende el aprendizaje organizacional y la quinta disciplina de Peter Senge y su relación con los componentes de la formación del constructo desde esta disciplina, la cual se realizara desde la planificación en la gestión gerencial con base en los fundamentos ideológicos y filosóficos de la episteme del Sur y la Transcomplejidad, segundo los sistemas de información que permitan la gestión institucional efectiva y eficaz tanto en los objetivos propios de la gerencia educativa y aquellos con la base político ideológico del MPPEU en relación a la universidad del siglo XXI, de igual manera las políticas de reclutamiento y selección del personal en cuanto a los cargos que integran el órgano gerencial académico, en los planes y desarrollo de la filosofía educativa del siglo XXI y por último los procesos de comunicación para el dialogo y aprendizaje compartido sobre los fines valga la redundancia de la universidad del siglo XXI.

En cuanto al referente del pensamiento Complejo se tomó en cuenta el artículo de Hidalgo, R (2022) Caos y orden, complemento o dilema en las empresas, un análisis desde la complejidad. El artículo analiza, con base en los principios de comprensión de la complejidad que propone Edgar Morín, la relación de las empresas con elementos del entorno y de la sociedad de la que forman parte. Esto fue necesario porque el enfoque tradicional, funcionalista, limita el análisis de lo que sucede y lo que pueden hacer las empresas para administrar su realidad y sus interrelaciones. Entonces, el objetivo de la investigación es estudiar y comprender el entorno que afecta a las empresas y sus influencias recíprocas, con base en el paradigma de complejidad. La

metodología aplicada corresponde a una investigación netamente cualitativa, con entrevistas a profundidad a empresas y actores del entorno empresarial (consultores), aplicando análisis de contenido cualitativo. El estudio identifica cómo se presentan las ocho características o principios de complejidad en la relación entorno-empresas, la misma que se podría definir como una intermitencia de caos y orden. Sin embargo, la investigación refleja que, a la luz del paradigma de complejidad, ese caos aparente representa una opción de complementariedad, creadora y de crecimiento, en la que desorden, orden y organización constituyen un círculo virtuoso. Pero, además, que cada empresa, cada persona, cada situación, cada entorno es único y complejo, y de esa manera debe ser tratado.

La conclusión del estudio fue que la realidad encontrada en las empresas muestra que la complejidad está allí, en esos sistemas: en las empresas y los fenómenos que se presentan en ellas. Comprender esa complejidad es el reto. El nuevo entendimiento que se requiere, parafraseando a Morín (2006), necesita una reforma tanto de la mente como de las instituciones (por ejemplo, el sistema educativo) y esto solo se podrá hacer si poco a poco se desarrolla el pensamiento complejo. En esta medida, el paradigma de complejidad representa una opción creadora y de crecimiento, en la que desorden, orden y organización constituyen un círculo virtuoso. Un cambio de paradigma es la propuesta de Morín y, en esa línea, es necesario un análisis distinto y diferentes prácticas y formas de gestionar las organizaciones, incluyendo su relación con el entorno, la sociedad a la que pertenecen.

Esta investigación; contribuyo a identificar y reflexionar sobre la riqueza de la individualidad de la organización desde el pensamiento complejo, de quienes la conforman y de la relación con el entorno. El funcionalismo puede pretender uniformidad que garantice determinados resultados, pero lo real es la diversidad; el reto es aprovechar esa diversidad de la mejor manera, enriquecerla y permitir su desarrollo. Instituciones, programas o proyectos que pretendan promover mejoras en la gestión empresarial deberán evitar que se quiera uniformizar, porque no lo van a lograr. El

estudio realizado refleja que cada empresa, persona, cada situación, cada entorno es único y complejo, y de esa manera debe ser tratado.

Y por último antecedente se encuentra el artículo de Vidal, P; Ansaldo, M y Madrid, J (2019) Hugo Chávez y los principios del socialismo del siglo XXI: Una indagación discursiva (2005-2013). Revistas Izquierdas, universidad católica de Santiago de Chile. En el presente estudio se puntualizan - en un plano teórico - las ideas fuerza del Socialismo del Siglo XXI que dan cuenta de un debate inacabado en el plano político. Considerando las orientaciones ideológicas expresadas en los discursos de Hugo Chávez (2005 - 2013), se analizan los elementos de continuidad y ruptura en su vertiente latinoamericana que constituyen la construcción del Socialismo Bolivariano. Donde se estableció los cambios se sostuvieron entre la diferenciación de los poderes hegemónicos que sostenían las sociedades, bajo el dominio de políticas neoliberales, pueden ofrecer desarrollo humano para el conjunto de la población. Sin embargo, después de la crisis económica del año 2008, comenzó a expandirse una elaboración crítica, tanto desde el campo académico-intelectual; como desde el político-institucional y los movimientos sociales, para hacer frente a las recomendaciones y orientaciones económicas impulsadas por organismos globales.

Previamente a esta crisis, desde fines de la década de 1990 y entrados los años 2000, procesos sociales en algunos países latinoamericanos, mostraron indicios de una crítica a la implementación de políticas neoliberales y comenzaron a construir una nueva hegemonía. Este es el legado de Hugo Chávez y el proceso de constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Donde en el año 2005, Hugo Chávez hablaba de “Socialismo del siglo XXI” y situaba en el concierto de los países latinoamericanos, un concepto para reflexionar sobre sus bases teóricas y su articulación a procesos sociales concretos. En este marco, el aporte a este estudio por parte de este antecedente; cobra sentido y significación reconstruir -en el plano teórico- algunas ideas fuerza del socialismo del Siglo XXI, derivadas del pensamiento de Hugo Chávez, lo cual permitió dialogar y establecer diferencias y similitudes con otros autores e intelectuales de referencia en este tema, identificando el sello particular que caracterizaría la senda

venezolana, que puede comprenderse como una expresión singular del Socialismo del Siglo XXI: Socialismo Bolivariano. Así, es posible sostener la hipótesis que Chávez, cuando se refiere a la noción de Socialismo del siglo XXI, plantea una variante o particularización de este concepto, el cual sería una construcción propia, para Venezuela, y como modelo para los demás países latinoamericanos.

Esto es lo que Hugo Chávez llama “socialismo bolivariano, socialismo indoamericano, socialismo venezolano”, el cual expresa una construcción que no es copia ingenua ni simple de modelos, sino una nueva forma de comprensión socialista, ideológica de ver el mundo que circunda al individuo y la sociedad donde interactúa. El aporte de este artículo permite a la autora encontrar los orígenes del fundamento epistémico del socialismo del Siglo XXI, tomando en cuenta para la Educación universitaria los fundamentos ideológicos y propósitos de la Episteme del Sur y el pensamiento complejo.

## **2.2. REFERENTES TEÓRICOS**

### **2.2.1. Pensamiento Complejo**

Este concepto también conocido; como la Transcomplejidad del pensamiento fue introducido, por Edgar Morín donde la ciencia contemporánea busca reducir y perseguir la complejidad, lo que ha llevado a un empobrecimiento de la inteligencia humana. La complejidad afecta nuestros sistemas de reflexión y conduce a una redefinición de la epistemología, donde el pensamiento complejo introduce al hombre en el conocimiento del conocimiento camino a una posición Transcomplejo. La complejidad por consiguiente emerge en el ámbito de las ciencias naturales, pero hay un campo del saber; que por sí mismo es complejo: las ciencias sociales y humanas he aquí; que surge el pensamiento complejo de la educación.

La complejidad se sustenta en la propuesta de Edgar Morín, a quien se le reconoce entre los pensadores, filósofos y científicos sociales contemporáneos más prominentes, cuyo trabajo es un esfuerzo “por construir una síntesis que permita pensar de modo integrado la complejidad organizacional del mundo físico, biológico y antropológico desde una perspectiva anti-reduccionista, anti-esencialista, no finalista y no

totalizadora” donde la teoría de la Transcomplejidad, se considera que en términos filosóficos un enfoque posmoderno pues, adicionalmente a la identificación de características o relaciones causa-efecto en los sistemas complejos, inducida a la reflexión y cuestionamiento de la observación del observador, que Morín lo profundiza con el proceso de conocimiento del observador. Las experiencias de vida de Morín marcan su desarrollo intelectual, él promueve la transdisciplinariedad en la investigación que genera el conocimiento.

Morín citado por Hidalgo, R (2022) establece la necesidad de un nuevo paradigma para permitir cambios de pensamiento y de acción. Su preocupación es comprender la lógica del conocimiento, “no es solamente el conocimiento de la vida. Es al mismo tiempo el conocimiento del conocimiento de la vida” por lo tanto, afirma que se requiere una reforma del entendimiento para comprender la complejidad (Morín 2001) y expresa que esta se ha entendido de una manera restringida o limitada, que es la manera en que lo han hecho los científicos modernos, pero la han enfocado desde lo que es complicado o difícil de explicar y la han abordado con modelización, formalización, identificación de leyes.

Por lo tanto, Hidalgo, R (ob.cit) esto es lo que ha derivado en la ciencia de los sistemas complejos, sin que haya un replanteamiento epistemológico Esta complejidad restringida es distinta a lo que Morín llama complejidad generalizada, que parte del hecho de que todo sistema, y para él todo es un sistema puede considerarse complejo en su naturaleza de organización, pues no responde a una sola lógica o a una sola propiedad. Por esto, la complejidad generalizada es una cuestión epistemológica y de cambio de paradigma, requiere una nueva forma de pensar. Al plantearlo lo contrasta con el paradigma clásico y la necesidad de ruptura con él y de ampliar los horizontes del conocimiento, reconocer al desorden, a la oscuridad, a la ambigüedad, a la incertidumbre, a la contradicción, como fuentes de conocimiento.

### 2.2.1.1. El pensamiento de la complejidad en la Educación

Por otra parte, la Teoría del Pensamiento Complejo, en la generación del conocimiento construye esta producción o saberes en función de los nuevos tiempos cada vez más complejos, los conocimientos creados en los espacios universitarios deberían dar respuestas apropiadas que vayan más allá de la simplificación de contenido, y no una repetición de los contenidos teóricos sino adaptados y vinculados con las realidades sociales y educativas donde se originan las situaciones objeto de estudio. La Teoría de la Complejidad se encuentra sustentada por tres teorías, las cuales son: Sistémica, Cibernética y de la Información.

Por lo tanto, en la educación debe ser un pensamiento que se enfoca en la complejidad en si misma de un, método: el pensamiento complejo. Naturaleza humana multidimensional, lógica generativa, dialéctica y arborescente. Auto-eco-organización: el todo está en el interior de la parte que está en el interior del todo. Carrillo, E , Solórzano M y Fernando J (2010), establecen a primera vista que, la complejidad es un tejido (complexus: lo que este tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. De tal manera que, al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen el mundo fenoménico.

Edgar Morín citado por Carrillo, E Solórzano M y Fernando J (ob.cit) expresa que los sistemas sociales tienen estructuras interrelacionadas, pero no son tangibles, por lo tanto, son unidades complejas, ya que no se puede reducir el “todo” a las partes ni las partes al “todo”, por lo que hay que crear uniones complementarias y al mismo tiempo antagónicas. Desde este punto de vista las situaciones abordadas en la universidad por medio de la investigación, es conveniente que su solución sea integral, verla y estudiarla sistémicamente, especialmente como un sistema abierto, el cual intercambia e interactúa con su entorno, el cual se caracteriza por ser altamente dinámico y

cambiante, es por ello que la mente que se aboque a su tratamiento debe poseer un pensamiento.

En consecuencia, la Transcomplejidad en la educación obliga al cambio en las pedagogías tradicionalistas mediante un modelo educativo que implica la transformación de la gestoría pedagógica de la institución educativa, así como sus métodos de enseñanza; los cuales debe estar en coherencia y de acuerdo al paradigma que la institución visualiza y con la organización académica que esta pretenda alcanzar entre sus objetivos. Ahora bien, la gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, coadyuvando en el mantenimiento de la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, respondiendo a las necesidades educativas locales, regionales. Desde la perspectiva de la gestoría pedagógica, promueve el aprendizaje, con la finalidad de brindar una formación integral para ser miembros de una sociedad compleja. Desde su connotación filosófica, epistemológica y práctica se va a convertir en un hecho también de carácter educativo, formativo, operativo, constructivo y transformador que finalmente resumen la visión Transcomplejo de la educación

Es decir, el pensamiento complejo; formaliza el orden filosófico, axiológico y teórico del accionar de las universidades, que se emancipan en la universidad del siglo XXI; a través de la complejidad de sus funciones, el cual indica el comportamiento ideal del talento humano que compone cada uno de los actores – estudiantes, profesores, personal administrativo, obreros y comunidades- que interactúan en el recinto universitario dentro y fuera de sus instalaciones, en este tiempo determinado; especifica la personalidad institucional, creando un sentido de identificación y pertinencia. Construyendo la democracia participativa, protagónica, multiétnica y pluricultural, del siglo XXI

### **2.2.1.2 Principios del Pensamiento complejo**

#### ***1.- La Dialógica***

Existe dos lógicas dentro de la complejidad, que no necesariamente están yuxtapuestas entre sí, sino que son necesarios la una para la otra, existe un dialógica en las actitudes del ser humano, y los principios que rigen la vida de las personas. Por lo tanto, el orden y el desorden se pueden concebir en términos dialógicos, son diferentes uno puede suprimir al otro, pero en ciertos casos colaboran y producen la organización y la complejidad. El principio dialógico permite la dualidad en el seno de la unidad. Asocia dos términos a la vez complementarios y antagonistas.

#### ***2.- la Recursividad organizacional***

Es un proceso que se da dentro de la complejidad donde se da los productos y efectos, son al mismo tiempo, causas y productores de aquello que se produce. El Individuo en su pensamiento es un producto de un proceso de reproducción, socialmente anterior a su propia existencia, pero una vez que el individuo es producido, se vuelve un productor del proceso que va continuar, este principio aplica en la sociedad, porque esta es producida por la interacción de los individuos. Donde la sociedad produce en los individuos retroalimentación sobre ellos, y esta producción se realiza con un cambio crítico en su pensamiento y actuar.

Por lo tanto, la idea recursiva, es algo que rompe con el estereotipo, causa y efecto, de producto/productor, de estructura/superestructura, porque todo lo reproducido entra en aquello que ha sido reproducido en un ciclo auto constitutivo; auto- organizador y auto productor.

#### ***3.- El Principio Hologramático***

En un holograma físico el menor punto de la imagen del holograma contiene casi la totalidad de la información del objeto que representa, lo mismo ocurre en la biología donde una célula contiene toda la información genética de una planta o individuo. Es

decir, no solamente la parte está en el todo; sino que el todo está en la parte y este principio está en lo biológico y en lo sociológico, se trasciende el reduccionismo, que no ve más que las partes, y al holismo que no ve más que al todo. La lógica recursiva establece que aquello que se conoce y se adquiere como un conocimiento de las partes, reentra sobre el todo.

Por consiguiente, aquello que se aprende sobre las cualidades emergentes del todo; un todo que no existe, sin organización, reentra sobre las partes, entonces se puede enriquecer al conocimiento de las partes, por el todo y el todo, por las partes; en un mismo productor de conocimiento. Finalmente, los principios de la complejidad, provendrá del conjunto de nuevos conceptos, de nuevas visiones, de nuevos descubrimientos y nuevas reflexiones que van a conectarse y reunirse.

### ***2.2.2 - Narrativa De colonial o Episteme del Sur***

Este pensamiento tiene como su mayor exponente al Dr. Boaventura de Sousa Santos, sociólogo, pensador que ha realizado importantes contribuciones, al análisis crítico del contexto y pertinencia de las universidades públicas, de los vínculos, construcciones ideológicas y del saber, necesarios para la construcción de sociedades plurales, libres y justas; dentro de sus temas de investigación están la epistemología del sur, la sociología del derecho y la teoría poscolonial, así como la democracia, la culturalización y los derechos humanos. Hace apertura, así como el pensamiento complejo en la universidad del siglo XXI, a la libertad de los saberes a través de los diálogos, que incorpore las tradiciones y culturas de la población aborigen e histórica de la sociedad, representada por sus comunidades ancestrales, aborígenes como forma de derrumbar la colonización del conocimiento; producto de la educación tradicional positivista conduciendo a una sociedad emancipada.

Sousa (2006) establece; que la educación no es solamente una condición de acceso a los puestos de trabajos o las posiciones sociales es la condición de mayor acceso al ejercicio verdadero de los derechos del ciudadano (p48), por lo cual se puede deducir que la epistemología del sur, condiciona el surgimiento de las universidades

para atender las necesidades educativas de los pueblos a través de la interdisciplinariedad, transdisciplinariedad, multidisciplinariedad del conocimiento y el pensamiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, descolonización del conocimiento a través de la ecología, sustentabilidad y aprendizajes colectivos.

### **2.2.2.1 Dimensión De Los Saberes Latinoamericanos En Referencia A La Episteme Del Sur**

El pensamiento de la episteme del sur y la cual es ampliada por Santos, encuentra su punto de acervo en la universidad del siglo XXI en Venezuela, por lo expuesto por el pensamiento del presidente Hugo Chávez y lo que comprende el socialismo del Siglo XXI y la dimensión de los Saberes latinoamericanos; donde tradición que se incorporaba, es la de los padres independentistas latinoamericanos. Sobre este último punto, Chávez articula el “Socialismo del siglo XXI” con lo que denomina el “árbol de las tres raíces” o el triángulo conformado por tres de los que considera los más grandes pensadores y revolucionarios de América Latina y Venezuela: Simón Rodríguez o Samuel Robinson, Simón Bolívar y Ezequiel Zamora, con quienes recupera las ideas de supranacionalismo, unidad latinoamericana, dignidad y soberanía para el pueblo. Chávez en su discurso ante la asamblea nacional (2005); Vidal, P.; Ansaldo M y Madrid J (ob. cit) así los expresa cuando señala:

Ocho años después ratifico el juramento, ahora sobre la Constitución Bolivariana, y ahora, lanzándolo hacia el futuro: Construir la vía venezolana al socialismo; construir el socialismo venezolano. En ello se nos irá la vida, toda la vida, pero no me cabe la menor duda de que ese es el único camino a la redención de nuestro pueblo, a la salvación de nuestra Patria y a la construcción de nuestro mundo donde se haga realidad el sueño de tantos y de tantas, y aquellos de Bolívar en Angostura: La mayor suma de felicidad posible (p.233)

En esta cita el presidente Hugo Chávez reconoce la herencia de las luchas del pasado de los venezolanos por su liberación, así como la necesidad de recobrar esta memoria

histórica. Las raíces propias y enseñanzas de los héroes nacionalistas para aportar a las luchas del presente, en el camino hacia el socialismo del siglo XXI:

¿Cuál es la razón por la que estamos aquí y ahora anunciando y promoviendo cambios profundos al comenzar la última década de este siglo “perdido”? (...) Sin embargo, todas las que aquí pudieran señalarse serían tributarias de una misma corriente, cuyo cauce viene de muy lejos y cuyo lecho aparece y desaparece de manera intermitente en los recovecos y vueltas, casi siempre oscuros, de la historia patria. Existe entonces, compatriotas, una sola y poderosa razón: es el proyecto de Simón Rodríguez, El Maestro; Simón Bolívar, El Líder; y Ezequiel Zamora, El General del Pueblo Soberano; referencia verdaderamente válida y pertinente con el carácter socio-histórico del ser venezolano, que clama nuevamente por el espacio para sembrarse en el alma nacional y conducir su marcha hacia la vigésimo primera centuria. El clamor se hace indetenible por los caminos de Venezuela. Se acerca, se hace torrente y se confunde en el estremecimiento del pueblo venezolano. Este proyecto ha renacido de entre los escombros y se levanta ahora, a finales del siglo XX. (p43-44)

Hugo Chávez; por lo cual, rescata lo que denomina el Modelo Robinsoniano que significa la necesidad de no copiar modelos de otras sociedades, esto significa la necesidad de establecer un estudio del modelo propio para la educación socialista del siglo XXI, desde su génesis hasta su desarrollo, trayendo como consecuencia la generación de nuevas instituciones educativas y la transformación de las existentes que permitan la integración de los saberes no formales dentro de la creación de conocimientos múltiples, Transcomplejo y transdisciplinarios. He de aquí que la episteme del Sur radica en la construcción de un pensamiento originario de la obra de Simón Bolívar y su deseo de la construcción de una sur américa integrada a través de lo que se conoce como el modelo bolivariano.

Por lo tanto, a continuación, se expone una imagen que resumen el pensamiento latinoamericano que energiza la base epistémica del decolonialismo, que no es más que

la forma independiente del pensamiento ajena de los patrones europeos y americanos y la búsqueda del fundamento existencial latinoamericano.



Figura N<sup>a</sup> 1.- Dimensión de los saberes latinoamericanos

### 2.2.3 Aprendizaje

Para comprender en su cabal dimensión el aprendizaje organizacional, es necesario comprender que el aprendizaje es un proceso en el que intervienen distintos objetos de conocimiento con sus diferentes características y jerarquías racionales. En el interviene el intelecto, el cual consiste en la capacidad humana de ir al interior de las cosas para leer, saber, entender y crear conocimiento. En una frase, es la capacidad para desarrollar de una manera racional la inteligencia. Rodríguez D y Gairin J (2015) establece que:

La consecución del cambio efectivo debe tener en cuenta, en todo caso, la alta presencia de factores personales. Al respecto, cabe recordar con Hargreaves y otros (2001) la importancia de guiar a las personas procurando: adentrarse en el cambio y llegar a comprenderlo, comprometerse con el cambio, desarrollar la capacidad de cambiar, considerar los aspectos emocionales del cambio y apoyar y mantener el cambio. (p. 19).

El objeto más elemental de la inteligencia es el dato, el cual representa un objeto o evento observable; cuando reunimos y ordenamos una serie de datos tenemos el siguiente nivel cognoscitivo, que es la información, en la que ya encontramos un significado humano asociado a un objeto o evento observable. A partir de la información ordenada, clasificada, sistematizada, llegamos al conocimiento propiamente dicho, el cual puede definirse de distintas maneras: a) aseveraciones que sirven como modelos de conducta, b) entendimiento teórico o práctico de una materia, c) información aplicada, d) proceso de síntesis en el cual cierta información es comparada con otra y se combina para establecer relaciones significativas, e) información almacenada, o modelos, que es utilizada por una persona para interpretar, predecir y responder. Para Senge, P (2005; p. 52) establece que la mente oriental considera al aprendizaje continuo como la conjunción de “estudio” y de “practica constante” hacia el camino del auto perfeccionamiento, para aprender no solo de las experiencias formales del aprendizaje sino también de las informales.

#### **2.2.4.- Aprendizaje Organizacional**

El aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual las entidades, grandes o pequeñas, públicas o privadas, transforman información en conocimiento, lo difunden y explotan con el fin de incrementar su capacidad innovadora y competitiva. Senge P (2019) establece:

El aprendizaje organizacional permite desarrollar, un tipo de organización que pueda afrontar los problemas y oportunidades de la actualidad, e invertir en su capacidad para adentrar en su futuro, ya que sus integrantes están empeñados en el mejoramiento de sus actitudes colectivas. Es decir, permite una organización que sepa aprender (p. 4)

Como resultado; es de considerar que hoy día, algunas organizaciones carecen de acciones dirigidas a que les permitan el desarrollo integral del aprendizaje de sus

integrantes, el uso de su inteligencia y la visión grupal para aplicarlo a la empresa bajo un ambiente de logros compartidos, lo que incide en el desempeño de las funciones que se están realizando, por lo tanto una correcta comunicación donde el individuo se sienta identificado con los objetivos organizacionales, mantenga un sentido de pertenencia con la misma, lo que genera como resultado un desempeño de las funciones comprometidos con la organizacional y mejorando notablemente los objetivos y metas propuestos

Hoy día, el aprendizaje Organizacional constituye una potente herramienta para incrementar el capital intelectual de una organización independientemente de su fin y estructura, aumentando sus capacidades para resolver problemas cada vez más complejos y adaptarse al entorno. Logrando con ello llegar a convertirse en una organización que aprende, y la requiere de una cultura organizacional (patrón de conducta común, utilizado por todas las personas y grupos que integran una organización), que favorezca implementar sus herramientas como lo son: dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipo, y por último pensamiento sistémico.

#### **2.2.4.1.-Las Cinco Disciplinas del Aprendizaje Organizacional**

Senge, P (2019) establece la creación de organizaciones inteligentes basadas en “cinco disciplinas del aprendizaje” que constituye programas permanentes de estudio y práctica. Practicar una disciplina equivale a seguir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin (pg.7). Con base a esta cita una disciplina no es un mero tema de estudio, es un conjunto de técnicas, basadas en las teorías o imagen del mundo cuya práctica exige estudio y concentración, lo que la vuelve un aprendizaje, permitiendo evolucionar la capacidad de entendimiento y cambios aprendiendo a ver el mundo de otra manera. Senge, P (2019; p.6) identifica las cinco disciplinas, como: pensamiento sistémico, el dominio personal, los modelos mentales, la visión compartida, el aprendizaje en equipo.

### **2.2.4.1 2.-El Pensamiento Sistémico**

El pensamiento sistémico comprende una variedad de métodos, herramientas y principios todos orientados a examinar la interrelación de fuerzas que forman parte de un proceso común. Es un modo de analizar y un lenguaje para describir y comprender las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas. Esta disciplina permite cambiar los sistemas con mayor eficacia y actuar de forma más acorde con los procesos del mundo natural y económico.

Para Senge, P (2019; pag.95), permite establecer la definición de sistema como una totalidad cuyos elementos se aglomeran porque se afectan recíprocamente a lo largo del tiempo y operan en un propósito común. De él se deriva la estructura sistémica, donde para el pensamiento sistémico es la configuración de interrelaciones entre los componentes claves del sistema, donde se construyen a partir de opciones que la gente realiza consciente o inconscientemente a lo largo del tiempo. Incluye la jerarquía, el flujo de los procesos, la calidad de los resultados, las actitudes, percepciones el modo en que son tomadas las decisiones entre otros.

#### **2.2.4.2.1.1.- Herramientas del Pensamiento Sistémico**

Senge, P (2019) establece en su libro como herramientas del pensamiento sistémico los siguientes: Ciclo y eslabones (narrativas de problemas), los arquetipos (límites de crecimiento, tragedias del terreno común y adversarios accidentales. La solución de la aplicación de estas herramientas da como resultado los mapas de proceso. (pg.195). un buen pensador sistémico con la aplicación de las estrategias puede identificar el funcionamiento simultáneo en cuatro niveles: acontecimientos, pautas de conductas, sistemas y modelos mentales de la organización logrando rediseñar más efectivamente los mapas de proceso y desarrollo de su sistema organizacional.

#### **2.2.4.2.2.- Dominio Personal**

El dominio personal es la más atractiva de las disciplinas del aprendizaje. Su premisa es la gente generosa que no sólo desea aumentar sus aptitudes individuales sino de las

personas que le rodean en la organización porque entiende que esta se desarrolla conjuntamente con sus integrantes. El tema central de esta disciplina es que nadie puede aumentar el dominio personal de otra persona, sólo se puede crear las condiciones que alienten y respalden a las personas que deseen aumentarlo. Porque el aprendizaje no puede ser duradero a menos que este respaldado por el interés y la curiosidad del personal que integra el grupo organizacional. Senge P (2019) define dominio como la capacidad y voluntad de comprender y trabajar con las fuerzas que nos rodean, con cierta espontaneidad y alegría. El dominio de nuestra persona nos permite ser “magistrales” en lo que realizamos. (p. 205). Es por ello que la práctica del dominio personal supone aprender a mantener una visión personal y una visión clara de la realidad que rodea la organización.

Ello genera internamente en el individuo interiormente una fuerza llamada “creación creativa” la tensión por naturaleza busca resolución, la cual se estima en que la realidad se aproxime más a lo que se desea las personas, están convencidas de que la visión o resultado es importante, donde ven claramente; que deben cambiar su vida para cambiar ese resultado, comprometiéndose con esté asimilando la visión o resultado no solo consiente sino inconscientemente causando una modificación en su conducta.

#### **2.2.4.2.2.1.- Herramientas del Dominio Personal**

Trabajar con el dominio personal significa entrar en la esfera del corazón y emociones. El desarrollo de una visión personal aprovecha una profunda veta de esperanza y aspiración que incluye el ansia de servir a algo más grande y el deseo de disfrutar la vida. Implica por otra parte la voluntad de invertir todo lo necesario para crear un entorno que ayude a los integrantes de la organización hacer aportaciones de calidad. Senge P (2019) establece las siguientes herramientas para el dominio personal: Invocando una visión personal, lista de valores personales, momentos de conciencia, la aplicación de las mismas permite obtener una orientación creativa y yo creo en mi futuro. (p. 238)

#### **2.2.4.2.3.- Los Modelos Mentales**

Hace referencia en reflexionar, aclarar continuamente y mejorar la imagen que se tiene del mundo, e internalizar cómo esta modela los actos y las acciones. Los modelos mentales son imágenes, supuestos e historias que estructuran la conciencia acerca de las personas en sí mismas, los demás, las instituciones y todos los aspectos del mundo, determinando lo que se ve del mundo.

Senge, P (2019) define que el término alude tanto a los mapas tácitos y más o menos permanentes del mundo que la gente tiene en su memoria duradera como a las percepciones efímeras que la gente elabora, como parte de sus elementos cotidianos, que se acumulan con el tiempo, se reflejan gradualmente en cambios en creencias duraderas y arraigadas. Los modelos mentales se conocen también como la ciencia de la acción el cual intenta explorar los razonamientos y actitudes que subyacen a la acción humana. (p. 247). En otras palabras, las personas que no se han disciplinado en pensamiento reflexivo tienen dificultades para escuchar lo que le dicen los demás, tienen poca tolerancia para las interpretaciones múltiples porque ven solo su propia versión de esa realidad, lo que hacen que se pasen horas discutiendo sus ideas en una lucha de imposición de criterios.

#### **2.2.4.2.3.1- Herramientas de los Modelos Mentales**

La aplicación de las herramientas de los modelos mentales en si es un antídoto natural para los juegos de poder, porque las personas aprenden a reflexionar, hablar con más franqueza y explicitar sus premisas, lo que origina conversaciones más penetrantes donde sus acciones, llevan claramente implícita sus modelos mentales restándole importancia a las actitudes defensivas e imposiciones dominantes dentro del grupo. Se utiliza la reflexión para ir adquiriendo mayor conciencia de los pensamientos de los integrantes, volviéndolos más visibles para los demás, y permitiendo a su vez, ver el de los demás en una actitud reciproca: La escalera de inferencia, la columna Izquierda (lo que se dijo y lo que se pensaba), protocolos para el Mejoramiento de alegatos, para la indagación, para enfrentar el punto de vista con el cual se disiente, y para los momentos de atasco son unas de las herramientas de esta disciplina.

#### **2.2.4.2.4- Visión Compartida**

Consiste en la creación de sentido de compromiso grupal acerca del futuro, que se procura crear y los principios y lineamientos con los cuales se espera lograr. La disciplina de la visión compartida se concentra en la elaboración de un sentido compartido, que antes no existía. El sentido compartido consiste en una percepción de lo que es importante y por qué. Cuando los miembros de todo nivel en una organización o grupo, tienen la oportunidad de considerar activamente que visión y propósito tiene sentidos para ellos; cambia todo a su alrededor .Senge, P (2019, p.312) las nuevas estructuras organizativas encaran la organización como un conjunto de comunidades, que se centran en un sentido compartido, los dirigentes tratan a sus integrantes como voluntarios, que ceden su tiempo a la realización de un trabajo, siendo lo más importante lo que aporta a la comunidad. Es un proceso creativo de visiones, donde las personas pueden expresar sus deseos, sobre propósito, sentido y visión, sin límites, obstáculos y represalias y están se propagan con el contacto personal.

##### **2.2.4.2.4.1- Herramientas de la Visiones Compartidas**

La herramienta principal de la visión compartida se sienta en las Ideas Rectoras al cual Senge P (2019; pg. 23) identifica a las mismas como la visión los valores y el propósito; qué se propone la organización, qué desean crear sus integrantes. Porque toda organización se rige por ciertos principios explícitos sean o no de su creación, una organización no es una maquina sino un organismo viviente y el cual tiene un sentido colectivo de identidad y propósito.

Es decir, un autoconocimiento, una comprensión compartida de los objetivos de la compañía, de su rumbo, de la clase de mundo que desea vivir y ante todo como transformar ese mundo en realidad. Las ideas rectoras tienen profundidad filosófica y no son estáticas, la primera relacionada con la autorrealización y la autoestima, donde

entra desempeñando un papel importante los rasgos específicos de la visión y valores de la organización a través de la reflexión y la dirección de lo que se desea lograr. La segunda deriva de que el proceso es continuo, su evolución surge en la medida que los integrantes de la organización hablan de ella, reflexionando y a medida que se aplica a las decisiones y la acción las visiones viven en los diálogos permanentes sobre lo que se procura crear en conjunto.

#### **2.2.4.2.5- Aprendizaje en Equipo**

Consiste en la transformación de aptitudes colectivas para el pensamiento y la comunicación, de modo que las personas puedan desarrollar una inteligencia y una capacidad mayor, que la equivalente a la suma del talento individual de sus miembros. Senge P (2019). Establece:

Los que trabajen en aprendizaje en equipo deben estar familiarizados con las aptitudes de reflexión e indagación propia de los modelos mentales, que conecta lo que vemos con lo que deducimos, el aprendizaje en equipo, transforma esas aptitudes en vehículos para elaborar una comprensión compartida, del mismo modo recurre a las aptitudes de la visión compartida y el pensamiento sistémico. (p.365)

Esta disciplina trasciende la capacitación convencional para la creación de equipos, con técnicas de conducta amable, mejora la comunicación, perfeccionando las tareas conjuntas, construcción de relaciones fuertes, es un proceso de aprender a aprender colectivamente, comienza con el autodomínio, el autoconocimiento, dejando implícito que hay que mirar hacia afuera para conocer los demás integrantes del equipo y alinearse a ellos.

##### **2.2.4.2.5.1.- Herramientas del Aprendizaje en Equipo**

La herramienta principal es el dialogo, se basa en el principio de que la concepción y la aplicación están íntimamente relacionados, durante el proceso del dialogo, la gente aprende a pensar en conjunto, no solo en el sentido de analizar un problema común o de crear nuevos datos compartidos, sino en el sentido de ocupar una sensibilidad compartida, donde los pensamientos, emociones, y acciones resultantes no pertenece a un individuo sino al conjunto. Entre las estrategias dentro de esta herramienta esta: Proyector y pantalla, Vendas, pecera, e indiscutibles,

### **2.3. BASES LEGALES**

Las bases legales que sustentan el presente trabajo de investigación, parte de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), y Ley de Educación Universitaria,

#### **2.3.1. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999)**

Artículo 135 reza lo siguiente

Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los o a las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley. (Art.135, CRBV)

#### **2.3.2. Ley de Educación Universitaria**

En el artículo 1 literal “f”, establece “Desarrollar la investigación, la formación docente, los estudios de pregrado y postgrado, la extensión de cátedras libres en las áreas de derechos humanos, diversidad, discapacidad y accesibilidad” (Art.1, Lf, LEU)

#### **2.3.3 El Plan de la Patria 2025**

El Plan de la Patria presenta dentro de sus objetivos los principios de la universidad ya denominada Socialista del siglo XXI entre los cuales se pueden identificar:

#### **4.2. Afianzar la identidad nacional y nuestro americana.**

**4.2.1.** Consolidar la visión de la heterogeneidad y diversidad étnica de Venezuela y Nuestra América, bajo el respeto e inclusión participativa y protagónica de las minorías y pueblos originarios.

**4.2.1.1.** Generar espacios de creación y difusión de conocimientos sobre la identidad nacional y la diversidad de los pueblos originarios de la región, con énfasis en la promoción de la geohistoria, la cultura ancestral y las costumbres en la concepción de soberanía e integración nuestroamericana.

#### **4.4. Continuar desmontando el sistema neocolonial de dominación imperial en todas las dimensiones de existencia de la sociedad.**

**4.4.1.** Desvincular a Venezuela de los mecanismos internacionales de dominación imperial.

#### **5.3. Defender y proteger el patrimonio histórico y cultural venezolano y nuestroamericana.**

**5.3.1.** Generar una política en materia de comunicación y difusión que proteja nuestro acervo histórico cultural para contrarrestar la producción y valorización de elementos culturales y relatos históricos generados desde la óptica neocolonial dominante, que circulan a través de los medios de comunicación e instituciones educativas y culturales, así como la promoción de la cultura de vida, alimentarias, de la medicina preventiva, la cultura del vivir bien, entre otras, como valores alternos de la sociedad para la felicidad del Pueblo.

**5.3.1.1.** Involucrar a las instituciones públicas y al Poder Popular en la producción de críticas contundentes a las formas culturales y a las reconstrucciones históricas neocoloniales promovidas desde los diferentes medios de comunicación y/o que pudieran estar aún presentes en nuestro sistema educativo.

### **MOMENTO III**

### **3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA**

#### **3.1. PARADIGMA EN EL QUE SE ENMARCA EL ESTUDIO**

Epistemológicamente la investigación se encontrará en el enfoque cualitativo Taylor y Bogdan (1992) refieren:

“La investigación cualitativa utiliza las palabras habladas o escritas de las personas (su propia interpretación), se realiza en escenarios naturales y es vista desde una perspectiva holística. Los sujetos investigadores no son meros variables, sino que constituyen un todo: el investigador cualitativo estudia el contexto ecológico en el que evolucionan los sujetos, así como su pasado”.  
(p. 19)

En este orden de ideas, la misma estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. Así mismo, Tamayo y Tamayo (1999) expresa:

“Utiliza preferentemente información cualitativa, descriptiva y no cuantificada. Estos paradigmas cuantitativos e interpretativos, son usados en el estudio de pequeños grupos: comunidades, escuelas, salones de clase, etc. Se caracteriza por la utilización de un diseño flexible para enfrentar la realidad y las poblaciones objeto de estudio en cualquiera de sus alternativas”.  
(p. 54)

De este modo se plantea una investigación cualitativa en la que los sujetos objeto de estudio es el órgano gerencial académico de la Unellez (consejo académico) para la toma de decisiones en la academia en la universidad del siglo XXI. Por consiguiente, el tipo de investigación será descriptivo, para Hernández, Fernández, y Baptista (2006), la define como el tipo de investigación que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”, (p.119), ya que se quiere con la investigación detallar las características resaltantes del entendimiento que cada uno de los informantes claves que integran el consejo

académico, sobre los elementos epistémico que integran la Universidad del Siglo XXI que son el pensamiento complejo y la episteme del sur, desde la visión Transcomplejo del aprendizaje organizacional

Asimismo, es oportuno señalar que la investigación estudia la realidad también en lo documental, donde Vélez (2001), afirma que este tipo de investigación tiene como objeto:

“el desarrollo de las capacidades reflexivas y críticas a través del análisis, interpretación y confrontación de la información regida. Entre los posibles propósitos de este tipo de investigación se encuentran: describir, mostrar, probar, persuadir o recomendar. La investigación debe llevar a resultados originales y de interés para el grupo social de la investigación” (p.21).

De este modo se plantea una investigación cualitativa, desde la descripción bajo el cotejo documental de las implicaciones filosóficas, ideológicas que intervienen dentro de lo que es la episteme del sur y Transcomplejidad del pensamiento en la universidad del siglo XXI

En este mismo contexto, la investigación a nivel epistemológico se sitúa en lo fenomenológico- interpretativo sobre los fundamentos políticos, gerenciales orientadas en la base epistémica de la universidad del siglo XXI y determina las actividades que tendrá que realizar para poder alcanzar el objetivo propuesto la investigación cualitativa, se plantea, por un lado, que observadores competentes y cualificados pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo real.

Según Husserl, citado por Fuster, D (2019) en su artículo Investigación Cualitativa: método Fenomenológico, establece que es un paradigma que pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos. El objetivo que persigue es la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; esta comprensión, a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno. Para llevar a cabo una investigación bajo este enfoque, es indispensable conocer la concepción y los principios de la fenomenología, así como el método para abordar un campo de estudio y mecanismos para la búsqueda de significados. Conocer las vivencias por medio de los relatos, las historias y las anécdotas es fundamental porque permite comprender la naturaleza de la dinámica del contexto e incluso transformarla. (p. 202)

Así, de igual manera la hermenéutica o el método de interpretar un hecho o fenómeno en un método general de la comprensión, ya que el significado de las acciones humanas no siempre es tan evidente, se hacen necesarias ciertas normas, reglas o técnicas que ayuden a hacerlo más patente y claro. De ese modo, la hermenéutica se convierte en un método de sistematización de procedimientos formales, en la ciencia de la correcta interpretación y comprensión desde el punto empirista. Cuya idea es la de estructurar desde la dinámica empirista y conversacional las dimensiones porque la base filosófica del estudio es la de relacionar el fenómeno de la Universidad del Siglo XXI en lo referente al pensamiento complejo y la episteme del sur, bajo la visión del Aprendizaje Organizacional en la Gerencia Académica de la Unellez.

### **3.2. MÉTODO Y ETAPAS DEL MÉTODO**

Por consiguiente, la investigación es inductiva, exploratoria, e interpretativa (hermenéutico) donde es posible; que la problemática cambie durante el proceso de recolección de la información. Dado a su característica interpretativa porque la relación sujeto- objeto de la investigación es subjetivista porque los procesos humanos se explican a partir de las interpretaciones que se hacen los sujetos donde se obtiene la información reflejo de sus propias acciones y en el caso del tema de estudio la relación: Universidad del Siglo XXI (Episteme del sur, y el pensamiento Complejo del conocimiento)- en la gerencia Académica de la Unellez, vista desde la Visión Transcomplejo del Aprendizaje Organizacional.

Para efectos de la investigación propuesta, la finalidad de esta es buscar un significado e intencionalidad en el comportamiento de los individuos desde su contexto real, generando una interacción entre el investigador y los sujetos investigados, lo que contribuye y genera una observación que enriquece la investigación, a través de recolección y análisis de datos que serán interpretados bajo este paradigma cualitativo-interpretativo.

Sitúa al investigador en el mundo empírico y determina las actividades que tendrá que realizar para poder alcanzar el objetivo propuesto la investigación cualitativa, se plantea, por un lado, que observadores competentes y cualificados pueden informar

con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo social, así como de las experiencias de los demás. En este sentido, la investigación se enmarca en un método Hermenéutico Dialectico que según Martínez (2004) que cita a Dilthey cuando indica:

No sólo los textos escritos, sino toda expresión de la vida humana es objeto natural de la interpretación hermenéutica; señala, asimismo, que las operaciones mentales que producen el conocimiento del significado de los textos como se describen en las reglas hermenéuticas son las mismas que producen el conocimiento de cualquier otra realidad humana. (p. 104)

Así, la hermenéutica es un método general de la comprensión. Dado a que el significado de las acciones humanas no siempre es evidente de dilucidar por lo cual se hace necesario aplicar normas metodológicas a través de un Diseño o procedimientos coherentes mediante el desarrollo de técnicas y herramientas de información que ayuden a hacerlo más patente y claro. De ese modo, la hermenéutica se convierte en un método de sistematización de procedimientos formales, en la ciencia de la correcta interpretación y comprensión.

En este sentido, la investigación tiene como objetivo general presentar constructo teórico aplicando la complejidad de los conceptos del aprendizaje organizacional sobre lo que refiere filosóficamente la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo, por lo que la misma se estructura en las etapas que indica Martínez (2009) en siete pasos, los cuales son:

- Primer paso: Lectura general de la descripción de cada protocolo de la situación vivida por los informantes Claves.
- Segundo paso: Delimitación de las unidades temáticas naturales, es decir, delimitar las áreas significativas o las unidades temáticas naturales que aparecen en el protocolo derivadas de las características o variables de la investigación.
- Tercer paso: Determinación del tema central que domina cada unidad categórica, con el fin de respetar la esencia dialéctica del método, se puede ir al

sujeto informante, para consultar el significado que le da a cada unidad temática contenida en el protocolo.

- Cuarto paso: Expresión del tema central en lenguaje científico, después de lograr los pasos anteriores, se extraen las unidades temáticas que expresa cada sujeto informante.
- Quinto paso: Integración de todos los temas centrales en una estructura particular descriptiva.
- Sexto paso: Integración de todas las estructuras particulares es lograr pasar de las cosas singulares al ser universal.
- Séptimo paso: Entrevista final con los sujetos estudiados.

Asimismo, con respecto al séptimo paso se complementa con lo que indica Martínez (2002), donde se realiza los pasos siguientes:

**a.** Se realiza la observación fenomenológica y hermenéutica para recoger los datos sobre los cuales se hace la descripción protocolar.

**b.** La descripción protocolar: Se producen los protocolos que son los relatos escritos producto de las entrevistas, los cuales fueron validados posteriormente, utilizando los criterios de calidad sugeridos por los expertos en consulta.

**c.** Lectura general de la descripción de cada protocolo.

**d.** Definición de las categorías.

**e.** Proceso de reducción: Se integran todas las categorías en una categoría emergente (estructura descriptiva particular). La estructura debe surgir de los datos del protocolo, siendo fiel vivencia del sujeto estudiado y que no se le obligue a entrar en ningún sistema teórico establecido.

**f.** Proceso de triangulación: Se integran todas las categorías en una categoría emergente y se realiza una formulación completa del fenómeno investigado (estructura general).

Tomando en consideración el esquema sugerido por Martínez (2002), los hallazgos derivados de la investigación, se contrastarán con referentes teóricos relacionados con el tema propuesto en la presente investigación para compararlos, contraponerlos,

entender mejor las posibles diferencias y llegar a una mayor integración de conocimientos del fenómeno a estudiar.

### **3.3. SELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Con el propósito de obtener información precisa para conocer la situación actual, se aplica una serie de técnicas e instrumentos que permite develar, sintetizar y desarrollar esta investigación. Desde la perspectiva de Hernández, Fernández y Baptista (2006) recolectar datos: “implica elaborar un plan detallado de procedimiento que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p.274).

Así lo expresa, Arias (1999) las técnicas de recolección de datos: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). Para la recolección de información en la presente investigación, se optó por la técnica de la entrevista a profundidad. Al respecto, Cerda (1991) afirma:

La entrevista a profundidad es una de las técnicas preferidas de los partidarios de la investigación cualitativa, pero también es un procedimiento muy usado por los psiquiatras, psicólogos, periodistas, médicos y otros profesionales, que a la postre es una de las modalidades de la interrogación, o sea el hacer preguntas a alguien con el propósito de obtener de información específica. (p. 25)

En este sentido, por medio de la entrevista a profundidad se obtiene toda aquella información que no obtenemos por la observación, porque a través de ello podemos penetrar en el mundo interior del ser humano y conocer sus sentimientos, su estado, sus ideas, sus creencias y conocimientos.

En este orden de ideas, Bisquerra (2004) plantea, las entrevistas a profundidad Parten de un guion elaborado que determina aquella información relevante que se quiere obtener. Se permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas, lo que hace que éstas adquieran un valor añadido en torno a la información que den. Durante el transcurso de la entrevista se relacionan temas y se construye un conocimiento generalista y comprensivo de la realidad del entrevistado. Esto hace que el investigador deba mantener un alto grado de atención en las respuestas del entrevistado para poder interrelacionar los temas y establecer las conexiones. (p. 2)

### **3.4. SUJETOS, CONFIABILIDAD y VALIDEZ**

Los sujetos en la presente investigación son los informantes claves, las cuales son aquellas personas que, por sus vivencias, capacidad de tener empatía que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez, le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. Por Consiguiente, Martínez (2002) plantea:

Los informantes claves se pueden definir como personas con conocimientos especiales en el área, estatus y buena capacidad de información. Un buen informante clave puede representar un papel decisivo en la investigación, ya que introduce al investigador hacia los demás, le sugiere ideas y formas de relacionarse, le previene de los peligros, responde por él y le sirve de puente a la comunidad. (p.19)

Además, a lo largo de todo el proceso se busca establecer una relación de confianza con los informantes, lo que algunos autores denominan “rapport”, como señala Taylor y Bogdan (1987) el “rapport” podemos entenderlo: “cómo lograr una relación de confianza que permita que la persona se abra y manifieste sus sentimientos internos al investigador fuera de lo que es la fachada que mostramos al exterior” (p. 40). Cuando esto se consigue supone un estímulo importante para el investigador, esa relación de confianza aparece lentamente y a lo largo de la investigación no se mantiene de forma lineal, sino que pasa por diferentes fases en las que aumenta o disminuye.

En cuanto a la selección de los informantes clave de esta investigación; se escogieron previamente algunos criterios de tal forma que representaran de la mejor manera posible variables de estudio. Los mismos fueron seleccionados de manera intencional. Al respecto, en cuanto al muestreo intencional Martínez (2002), argumenta que en este caso:

Se elige una serie de criterios que se consideran necesarios o muy convenientes para tener una necesidad de análisis con las mejores ventajas para los fines que persigue la investigación. Por ello se suelen eliminar los casos atípicos o muy peculiares y calibrar muy bien la influencia de todo lo que tiene carácter excepcional; sin embargo, se procura que la muestra represente lo mejor posible los subgrupos naturales. (p. 54)

Así mismo, Martínez (ob.cit) apunta, la selección de los informantes claves en una investigación cualitativa requiere que el investigador clarifique e identifique con

precisión qué tipo de sujetos son necesarios y podrían aportar información única y relevante para la investigación, proceso que se hace tomando en cuenta consideraciones teóricas, conceptuales, la vialidad de la investigación y los intereses personales. Además, los fenómenos seleccionados incluyen personas con rasgos individuales, eventos significativos, documentos, periodos de tiempo y situación económica, otorgándole notablemente una importancia a la cultura y a las circunstancias en las cuales se encuentra sumergido el sujeto.

Tomando en cuenta lo especificado anteriormente, los informantes claves serán cinco (05) sujetos, de los cuales será cuatro (4) jefes de programas y la vicerrectora académica de estudios reunieron los siguientes criterios: (a) sujetos de edad adulta dispuestos a facilitar información necesaria para la investigación. (b) en ejercicio pleno de la docencia, investigación y gestión educativa. (c) residentes en la ciudad de Barinas. (d) dispuesto a colaborar con la investigación aceptando a ser entrevistados; (e) aprueban la realización de grabaciones y anotaciones que se efectúen por el investigador durante las entrevistas y f) que haya ocupado los cargos de jefatura de programas para poder participar en los Consejos académicos entre los Lapsos 2015-2022.

**Cuadro 1.** Informantes Claves

| Área                      | Cargo                            | Años de Ejercicio en el Cargo |
|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| Jefes de Programas        | Programa de Ciencias Agro y Mar  | Entre el lapso de 2016-2022   |
|                           | Programa de Estudios Avanzados   | Entre el lapso de 2016-2022   |
|                           | Programa Vinculación Comunitaria | Entre el lapso de 2016-2022   |
|                           | Programa de Creación Intelectual | Entre el lapso de 2016-2022   |
| Vicerrector académico (a) | Consejo Académico                | Entre el lapso de 2016-2022   |

**Fuente:** Hidalgo (2022)

Tras efectuar lo descrito previamente, el proceso de validación se realizará bajo los criterios de calidad expuestos por Vasilachis (2006). Tales criterios son:

**a. Credibilidad:** para garantizar la credibilidad de la investigación o impedir que ésta sea amenazada, apliqué los siguientes preceptos: (a) adoptar un compromiso con el trabajo de campo, (b) obtener datos ricos teóricamente, (c) triangular, (d) revisión por parte de los entrevistados, y (e) revisión por parte de investigadores ajenos a la investigación

**b. Compromiso con el trabajo de campo:** implica realizar la investigación de forma responsable, registrar las diversas miradas de los participantes, diferenciar entre los datos originales y las propias interpretaciones. En el análisis, la credibilidad se garantizó al plasmar los testimonios en forma precisa y completa, respetando la perspectiva de los entrevistados sin alterar su respuesta verbal, el sentido de sus acciones y el significado que ellos les atribuyen. Finalmente, en la construcción teórica, la validez se alcanzó considerando todo tipo de datos, tanto los que confirmaron las categorías preconcebidas como los datos discrepantes.

**c. Obtener datos ricos teóricamente:** se relaciona con la obtención de información detallada y completa a través de los diversos protocolos, que dieron lugar a una mayor comprensión de la realidad estudiada. Posteriormente, mediante un proceso de análisis, surgieron las subcategorías conceptuales, sus propiedades y estructuras.

**d. Triangulación:** En esta fase se utiliza la triangulación de fuentes provenientes de las entrevistas en profundidad realizadas a los informantes clave, con la finalidad de determinar intersecciones o coincidencias a partir de las diferentes apreciaciones y fuentes informativas claves de la Gerencia Académica Asimismo, se realizará la triangulación teórica, considerando las categorías competencias de los profesores que forman parte del consejo académico y quienes tienen inherencia en la toma de decisiones académicas, donde los hallazgos encontrados con las perspectivas de los referentes teóricos y la postura del investigador.

**e. Revisión por parte de los entrevistados (validez Interna):** también llamada validación comunicativa, consistió en la presentación de los resultados de la investigación a los entrevistados. Éstos evaluaron la calidad de las descripciones, la relevancia de todas las perspectivas y la captación de su significado.

**f. Revisión y retroalimentación por parte del jurado examinador:** estos actúan como auditores externos a la investigación, a fin de garantizar la calidad teórica y metodológica, el estilo literario de la comunicación y la relevancia social del estudio.

**g. Transferibilidad (Validez Externa):** consiste en que las conclusiones de la investigación sean aplicables a grupos similares. Por lo general en este tipo de investigaciones cualitativas, los resultados no son aplicables a otras realidades, debido a que los mismos son propios de una situación específica; pero sí es posible transferir los resultados de un estudio en un contexto determinado, a otro contexto similar para comprenderlo, tarea que en este caso recae en otros investigadores interesados en la temática o realidad estudiada. Por consiguiente, esta investigación puede ser utilizada como referencia, guía u orientación para desarrollar otras investigaciones vinculadas al fenómeno estudiar.

**h. Seguridad o Auditabilidad:** la seguridad o auditabilidad de los procedimientos se garantizó con la descripción del recorrido metodológico de la investigación, el registro de los datos textuales que se evidenciaron en la transcripción fiel de las respuestas obtenidas en las entrevistas, la diferenciación entre los testimonios de los informantes y la interpretación del investigador, mediante los procesos de categorización y estructuración de los hallazgos encontrados, así como los hallazgos develados en la investigación que pueden ser objeto de auditoría por aquellas personas que quieran evaluar la calidad de la investigación.

## PROTOCOLO PARA LA RECOGIDA Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

**Cuadro 2.** Pre Categorización – Contextualización.

| Propósito General  | Propósitos Específicos  | Categorías                               | Contextualización  |
|--|---|--|--|
| <p>Construir un referente teórico del aprendizaje organizacional en la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo</p> | <p>Conocer los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI, desde la teoría del aprendizaje organizacional</p>   | <p>Aprendizaje Organizacional</p>        | <p>El aprendizaje organizacional Senge, P (2019) establece la creación de organizaciones inteligentes basadas en “cinco disciplinas del aprendizaje” estas son el pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo que constituye programas permanentes de estudio y práctica. Practicar una disciplina equivale a seguir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin (pg.7). por lo tanto, permite entonces desarrollar, un tipo de organización que pueda afrontar los problemas y oportunidades de la actualidad, e invertir en su capacidad para adentrar en su futuro, ya que sus integrantes están empeñados en el mejoramiento de sus actitudes colectivas. Es decir, permite una organización que sepa aprender</p> |
|  | <p>Demostrar la incidencia en las políticas gerenciales académicas en la Universidad del siglo XXI desde el Decolonialismo o episteme del sur y el Pensamiento Complejo</p> | <p>Decolonialismo o episteme del Sur</p> | <p>Es la libertad de los saberes a través de los diálogos, que incorpora las tradiciones y culturas de la población aborigen e histórica de la sociedad, representada por sus comunidades ancestrales, aborígenes como forma de derrumbar la colonización del conocimiento; producto de la educación tradicional positivista conduciendo a una sociedad emancipada</p>   |
|  | <p>Distinguir la visualización simbólica de la gerencia académica de la Unellez, desde el aprendizaje Organizacional en la universidad del Siglo XXI</p>                    | <p>Pensamiento Complejo</p>              | <p>la Teoría del Pensamiento Complejo, en la generación del conocimiento como abierto incluso, siempre relativo y en permanente construcción, donde construye esta producción o saberes en función de los nuevos tiempos cada vez más complejos, los conocimientos creados en los espacios universitarios deberían dar respuestas apropiadas que vayan más allá de la simplificación de contenido, y no una repetición de los contenidos teóricos sino adaptados y vinculados con las realidades sociales y educativas donde se originan las situaciones objeto de estudio</p>   |
|  | <p>Distinguir la visualización simbólica de la gerencia académica de la Unellez, desde el aprendizaje Organizacional en la universidad del Siglo XXI</p>                    | <p>Pensamiento sistémico</p>             | <p>Pensamiento sistémico, permite establecer la definición de sistema como una totalidad cuyos elementos se aglomeran porque se afectan recíprocamente a lo largo del tiempo y operan en un propósito común. De él se deriva la estructura sistémica, donde es la configuración de interrelaciones entre los componentes claves del sistema, donde se construyen a partir de opciones que la gente realiza consciente o inconscientemente a lo largo del tiempo. Incluye la jerarquía, el flujo de los procesos, la calidad de los resultados, las actitudes, percepciones el modo en que son tomadas las decisiones entre otros.</p>  |

|  |   |                         |  |
|--|---|-------------------------|--|
|  |   |                         |  |
|  |   | Dominio Personal        | Senge (2019) define dominio personal como la capacidad y voluntad de comprender y trabajar con las fuerzas que nos rodean, con cierta espontaneidad y alegría. El dominio de nuestra persona nos permite ser “magistrales” en lo que realizamos. (pg. 205). Es por ello que la práctica del dominio personal supone aprender a mantener una visión personal y una visión clara de la realidad que rodea la organización.   |
|  |   | Modelos mentales        | Senge, P (2019) define que el término alude tanto a los mapas tácitos y más o menos permanentes del mundo que la gente tiene en su memoria duradera como a las percepciones efímeras que la gente elabora, como parte de sus elementos cotidianos, que se acumulan con el tiempo, se reflejan gradualmente en cambios en creencias duraderas y arraigadas. Los modelos mentales se conocen también como la ciencia de la acción el cual intenta explorar los razonamientos y actitudes que subyacen a la acción humana. (pg. 247).   |
|  |   | Visión Compartida       | Consiste en la creación de sentido de compromiso grupal acerca del futuro, que se procura crear y los principios y lineamientos con los cuales se espera lograr. La disciplina de la visión compartida se concentra en la elaboración de un sentido compartido, que antes no existía. El sentido compartido consiste en una percepción de lo qué es importante y por qué. Cuando los miembros de todo nivel en una organización o grupo, tienen la oportunidad de considerar activamente que visión y propósito tiene sentidos para ellos; cambia todo a su alrededor. Senge, P (2019; pg.312) |
|  |   | Aprendizajes en equipos | Los que trabajen en aprendizaje en equipo deben estar familiarizados con las aptitudes de reflexión e indagación propia de los modelos mentales, que conecta lo que vemos con lo que deducimos, el aprendizaje en equipo, transforma esas aptitudes en vehículos para elaborar una comprensión compartida, del mismo modo recurre a las aptitudes de la visión compartida y el pensamiento sistémico.  |
|  | Establecer los hallazgos encontrados a través de un constructo teórico, visto desde el Aprendizaje organizacional | Constructo teórico      | En principio Un Constructo es un Concepto, idea o representación Mental de un hecho o de un Objeto (Arias, 2017, p42)  |

Fuente: Hidalgo (2023)

### 3.5 PROTOCOLO PARA LA RECOPIACION Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

| Propósito General   | Propósitos Específicos   | Categorías                        | Sub Categorías   | ítems            |                                       |
|---|--|-----------------------------------|--|------------------|---------------------------------------|
| Construir un referente teórico del aprendizaje organizacional en la universidad del siglo XXI para la gerencia académica de la Unellez. Desde una visión episteme del sur y el pensamiento complejo | Conocer los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI, desde la teoría del aprendizaje organizacional. El decolonialismo y el pensamiento complejo. | Aprendizaje organizacional        | Reconocimiento entre las actividades académicas de sus interrelaciones, métodos, herramientas y principios del proceso del modelo de Educación Universitario para el Siglo XXI común, sistémicamente, y epistémicamente con sus premisas en Venezuela.   | 1<br>2<br>3<br>4 | Guía de entre vista y Diario de Campo |
|   | Demostrar la incidencia en las políticas gerenciales académicas en la Universidad del siglo XXI desde el Decolonialismo o episteme del sur y el Pensamiento Complejo   | Decolonialismo o episteme del Sur | Árbol de las Tres Raíces, (pensamientos de Robinson, Rodríguez y Zamora) integran los Saberes latinoamericanos: gesta heroica de los pueblos originarios, saberes revolucionarios socialista del siglo XXI, que integran el proceso revolucionario del siglo XXI y Bolivariano. (enfoque intercultural, diálogo de saberes, descolonización del conocimiento, a través de la ecología, sustentabilidad y aprendizajes colectivos formales e informales). | 5<br>6<br>7      |                                       |
|   |  | Pensamiento Complejo              | proceso continuo y sistemático de búsqueda de conocimiento novedoso, direccionado por la cosmovisión del investigador, que parte del descubrimiento y la interpretación de fenómenos que han de estar contextualizados dentro de la dimensión complejizada espacio-tiempo interrelaciones, donde el conocimiento novedoso constituye una respuesta a un problema real, expresado en una nueva verdad consensuada.  | 8<br>9           |                                       |
|   | Distinguir la visualización simbólica de la gerencia académica de la Unellez, desde el aprendizaje Organizacional en la universidad del Siglo XXI                      |                                   | Consejo Académico (C.A.), Sistema Académico (Docencia, Creación Intelectual y Vinculación Comunitaria), mapa del proceso (Plan de la   | 10               |                                       |

|   |                      |  |  |   |   |
|---|----------------------|--|--|---|---|
|   |                      | Cinco Diciplinas del Aprendizaje Organizacional  | Patria); de las actuaciones como órgano del estado y la congruencia con las premisas epistémicas de la universidad del Siglo XXI   | 11                                      | Cam po<br><br>Guía de entre vista y Diar io de Cam po |
|   |                      |  | Dominio personal de las diferencias ante los desacuerdos que puedan darse en el Consejo Académico, y porque la universidad responde al modelo del socialismo del siglo XXI   | 12<br>13                                |   |
|   |                      |  | Los Modelos mentales, imágenes y supuestos del rol de la Unellez y el Consejo académico dentro debe ser la universidad del siglo XXI   | 14<br>15                                |   |
|   |                      |  | La visión compartida de lo que entiende, como parte del Consejo Académico la aplicación de los principios y lineamientos en la formación ideológica- académica de la universidad del siglo XXI desde la episteme del sur y el pensamiento complejo | 16<br>17                                |   |
|   |                      |  | Existen Aprendizajes en equipo, como unidad gerencial académica, con actitud colectiva en cuanto a la universidad del Siglo XXI para la Unellez  | 18<br>19                                |   |
|   |                      |  |  |   |   |
|   |                      |  |  |   |   |
| Establecer los hallazgos encontrados a través de un constructo teórico, visto desde el Aprendizaje organizacional | Construcción Teórica | El resultado de una construcción teórica: <b><i>El Aprendizaje Organizacional en el Contexto Universitario del XXI desde la Gerencia Académica. Una visión de Episteme del Sur y el Pensamiento Complejo</i></b> |  | Guía de entre vista y Diar io de Cam po |   |

**Fuente:** Hidalgo (2023)

## MOMENTO IV

### 4. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Discusión de los Resultados

En este apartado se presenta la percepción a través de la recolección de información de los informantes claves, además, sus experiencias desde la ocupación de los cargos como: jefes de programas, en el área de Docencia, Vinculación Comunitaria y creación intelectual, y parte integrante del Consejo Académico, de la Unellez en el VPDS, en referencia, al tema de estudio: *El Aprendizaje Organizacional en el Contexto Universitario del XXI desde la Gerencia Académica. Una visión de Episteme del Sur y el Pensamiento Complejo*, a lo que ellos conocen en las premisas que la componen como los son la Episteme del Sur o Decolonialismo y el Pensamiento Complejo, y esto como incide en la construcción de las tomas de decisiones vista desde la Transcomplejidad del Aprendizaje Organizacional

De allí, que epistemológicamente se enmarco bajo el enfoque cualitativo, donde se procedió a alcanzar las realidades del fenómeno tal cual como son experimentados, vividos y percibidos por los informantes claves. Martínez (2016) establece que “el fenómeno mismo se presenta y revela a la propia conciencia y el modo como lo hace: con toda su concreción y particularidad; es decir, esto no sólo tendría su estructura y regularidad, sino una lógica que sería anterior a cualquier otra lógica”. (p.167)

De esta manera, el momento IV, se apreció desde el proceso dialéctico, y lo establecido por Martínez (ob.cit), revisión del material, audición de diálogos, a fin de captar aspectos, realidades nuevas, detalles, acentos y matices. A fin, de comprender las competencias de los informantes sobre lo que entiende y comprenden del tema de estudio y si esto se refleja en las decisiones académicas que toma el consejo académico en una verdadera internalización de la visión epistémica que la comprende. Esto a través de la entrevista de profundidad, donde se realizó conversatorios, grabaciones y por medio de audios con la aplicación WhatsApp toma de bajo la ilustración de la mirada de la investigadora.

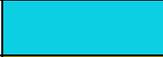
En este sentido, para el procedimiento de la presentación de la discusión de los resultados, se tomó los señalamientos de Martínez (ob.cit), donde establece la categorización como el material primario, para ello se procedió a realizar entrevistas de profundidad sobre las competencias de los informantes sobre las actividades universitaria en la docencia, creación intelectual y vinculación comunitaria, el cual se realizó a cinco (5) informantes calificados de manera intencionada; estos informantes los denomina Martínez (2013) como el sujeto conocedor y el sujeto conocido, donde se organizaron según el abordaje:

- Informante 1: jefe Programa Académico de Ciencias del Agro y Mar
- Informante 2: jefe del Programa Académico estudios Avanzados
- Informante 3: jefe del Programa de Vinculación Comunitaria
- Informante 4: jefe de Programa de Creación intelectual
- Informante 5: Vicerrectora (a) Académica VPDS

En este sentido, luego de escuchar los audios, las categorías que emergieron en el discurso más característico por ejemplo resultaron, por tanto, determinantes para conocer el significado que otorgan los informantes sobre las competencias de los informantes las actividades que deben desarrollar *en el Contexto Universitario del XXI desde la Gerencia Académica. Una visión de Episteme del Sur y el Pensamiento Complejo*

Ahora bien, en la Cuadro 3 se presentaron las Precategorías que permitieron la primera categorización que emergió para definir el guion de entrevista, este guion permitió llevar una conversación vía audio chat, de manera presencial y por medio de la aplicación WhatsApp. Para la mejor visualización de los resultados a cada categoría se le asignó un color, así como al perfil del informante clave para organizar el discurso, su convergencia con cada categoría, y su subcategoría resaltante:

**Cuadro 4.** Categorías colores asignados para análisis discursivo.

| <b>Categoría</b>           | <b>Color</b> |  |
|----------------------------|--------------|--|
| Aprendizaje Organizacional | Cuadro 6     |  |
| Episteme del Sur           | Cuadro 7     |  |
| Pensamiento Complejo       | Cuadro 8     |  |
| Pensamiento Sistémico      | Cuadro 9     |  |
| Dominio Personal           | Cuadro 9     |  |
| Modelos Mentales           | Cuadro 10    |  |
| Visión Compartida          | Cuadro 11    |  |
| Aprendizaje en equipo      | Cuadro 12    |  |

**Fuente:** Hidalgo (2022)

Esta clasificación de colores para las categorías, permite resaltar durante el discurso de la entrevista poder enmarcar los hallazgos de la investigación, para ello se realizó un cuadro con los discursos de los informantes claves (Ver anexos), en esta área del compendio del trabajo que se menciona en paréntesis, en los anexos se encuentra el discurso total de los informantes claves, en el cuadro de triangulación se presentará los discursos según la categoría, subcategoría, color, y la interpretación del autor. De esta manera, se visualizará de mejor forma la triangulación con los referentes teóricos. A este respecto, Villegas (1991), indica “un diseño estructural... como resultado del impacto producido por el avance de la investigación en el campo y del comportamiento humano” (p.8). En tanto, a continuación, la triangulación de la información:



**Cuadro 5.** Matriz con Triangulación Características de los informantes claves.

| Entrevista Informante 1   | Entrevista Informante 2   | Entrevista Informante 3   | Entrevista Informante 4   | Entrevista Informante 5   | Interpretación   |
|---|---|---|---|---|--|
| <p><b>Años de experiencia en el ámbito laboral Universitario</b><br/>10 años<br/><b>Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.:</b> Msc y Agregado<br/><b>Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura</b><br/>Cuatro años<br/><b>¿Conoce Usted que comprende la Universidad del Siglo XXI?</b><br/><i>Es el que la universidad este a la par del proceso Revolucionario, iniciado por el comandante Chávez.</i><br/><b>¿Conoce cuáles son las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI</b><br/><i>Si, son la igualdad social, que todos puedan tener acceso, a</i></p> | <p><b>Años de experiencia en el ámbito laboral Universitario</b><br/>16 años<br/><b>Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura</b><br/>6 meses<br/><b>Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.</b><br/><i>Doctor y Asociado.</i><br/><b>¿Conoce Usted que comprende Universidad del Siglo XXI?</b><br/>La universidad nueva del presidente Chávez, que busca permitir que la universidad cree los estudios avanzados necesarios con currículos cónsonos con necesidades demandantes del desarrollo personal y profesional.<br/><b>¿Conoce cuáles las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI?</b><br/><i>Si, Las inmersas en la Constitución de la</i></p> | <p><b>Años de experiencia en el ámbito laboral Universitario</b><br/>13 años<br/><b>Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura</b><br/>9 meses<br/><b>Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.</b><br/><i>Msc. Y Agregado</i><br/><b>¿Conoce Usted que comprende la Universidad del Siglo XXI?</b><br/>Es lo que establece el proceso socialista revolucionario, del comandante Chávez, para que las universidades sean propicias al desarrollo de las comunidades a través de los cursos y talleres.<br/><b>¿Conoce cuáles las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI?</b></p> | <p><b>Años de experiencia en el ámbito laboral</b><br/>20 años<br/><b>Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura</b><br/>4 años<br/><b>Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.</b><br/><i>Doctor y Titular</i><br/><b>¿Conoce Usted que comprende el termino Universidad del Siglo XXI?</b><br/><i>Es el término de la universidad socialista con principios de igualdad, equidad, participación del comandante Chávez donde la inclusión y democracia social verdadera.</i><br/><b>¿Conoce cuáles las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI?</b></p> | <p><b>Años de experiencia en el ámbito laboral</b><br/>20 años<br/><b>Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura.</b><br/>9 meses<br/><b>Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.</b><br/><i>Post Doctorante; Titular.</i><br/><b>¿Conoce Usted que comprende la Universidad del Siglo XXI?</b><br/><i>Es el proyecto del presidente Chávez para la organización, funcionamiento de la nación, que se rige por los principios y valores de participación, corresponsabilidad, democracia, identidad nacional,</i></p> | <p><i>La totalidad de los informantes Claves tienen años de experiencias como profesores en las universidades (UBV, y Privadas) siendo la Unellez donde más han ejercido de forma continua la docencia, en los cargos que son jefaturas de programas pertenecientes al VPDS, han tenido poco tiempo porque son cargos de libre remoción, en cuanto. al termino Universidad del siglo XXI, todos iniciaron con la atención y énfasis que es un proyecto del presidente Hugo Rafael Chávez de igualdad, democracia participativa, equidad en la formación del nuevo hombre, cuyas bases epistemológicas, (que al parecer también al responder incursionan como parte de ellas las filosóficas e ideológicas) son las establecidas en la CRBV de 1999, accesos a la educación universitaria, inclusión de las comunidades formales e informales en los programas educativos, así como, la creación de conocimiento, de la multidisciplinariedad y transdisciplinariedad, para establecer las bases políticas socioeconómicas del modelo político Socialista, a través de la formación de los PNF y PFG, que se requiere con el cambio filosófico e ideológico desde la transformación curricular académica.</i></p> |

|   |   |  |   |   |  |
|---|---|--|---|---|--|
| <p><i>la educación, participación Ciudadana del Poder popular en las universidades.</i></p> | <p><i>República Bolivariana de Venezuela (CRBV)</i></p> | <p><i>La inclusión de las comunidades informales y formales de la educación en el desarrollo y capacitación de sus saberes</i></p> | <p><i>Si, son aquellas que permiten la creación de conocimientos a través de la multidisciplinariedad , transdisciplinariedad de equipos de investigación de las diferentes áreas del conocimiento que se dan en la Unellez, por ejemplo.</i></p> | <p><i>libre debate de las ideas, cooperación solidaridad, transparencia y honestidad, con el fin de establecer la base sociopolítica del socialismo que consolide un nuevo modelo político, social, cultural y económico.</i><br/> <b><i>¿Conoce cuáles las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI?</i></b><br/> <i>Los principios anteriores que nombre, forman parte de la visión, de la transformación curricular y académica punto de partida filosófica de la universidad del siglo XXI, a través de los planes nacionales de formación (PNF) y los programas de Formación de Grado (PFG), que</i></p> |  |
|---|---|--|---|---|--|

|  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|---|--|
|  |  |  |  | respondan a la realidad, del nuevo ser, y este se encuentra en las comunidades con aprendizajes formales y no formales, ricos en la cultura social y transformadora del conocimiento social-comunitario |  |
|--|--|--|--|---|--|

Fuente: Hidalgo (2022)

**Cuadro 6.** Matriz con Triangulación Categoría Aprendizaje Organizacional

| Entrevista Informante 1  | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 4   | Entrevista Informante 5  | Interpretación  |
|--|--|--|---|--|---|
| <i>¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la</i> | <i>¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la</i> | <i>¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la</i> | <i>¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la Universidad del Siglo XXI?</i> | <i>¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la</i> | <i>En este punto cada uno de los informantes, tiene claro cuál es su responsabilidad, y función dentro del Consejo académico, desde sus jefaturas de programa, desde el punto de vista gerencial, aprobar o no los puntos de agenda de cada una de las comisiones asesoras de las mismas, después de revisadas en estas, pero desde la visión</i> |

|   |   |  |   |   |   |
|---|---|--|---|---|---|
| <p><b>Universidad del Siglo XXI?</b><br/>Si, no solo esos lineamientos sino también las líneas de investigación, autonomía productiva, económico, en lo agropecuario, y los establecidos en el plan rector y el gobierno nacional a través del MPPEU</p> <p><b>El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo.</b><br/>El consejo académico establece la resolución de acta aprobada a cada uno de los trabajos revisados y aprobados en comisión asesora, que inscribe los profesores en vinculación comunitaria, creación intelectual y estén establecidos en los</p> | <p><b>Universidad del Siglo XXI?</b><br/>En realidad, las decisiones de este programa se hacen primero en una comisión o mesa técnica donde se revisan cada uno de los puntos para luego pasarlos al consejo académico, para su exposición porque la mesa técnica lo aprueba o desaprueba con base en los reglamentos establecidos. No sé, que te refieres con la pregunta.</p> <p><b>El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo.</b></p> | <p><b>Universidad del Siglo XXI?</b><br/>Las aprobaciones que hacen este programa deben estar cónsonos con el reglamento de Vinculación Comunitaria, se hace una revisión, metodológica de las actividades sean por un año o especiales, lo que comprenden y este bien llenado los formatos requeridos, los profesores deben saber que debe estar comprendidas en el área de conocimiento de su perfil por el que concurso o subproyectos que da.</p> <p><b>El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del</b></p> | <p>Los proyectos de investigación se revisan en los formatos requeridos y estipulados por el programa y las líneas de investigación, y objetivos del plan d la patria, se elevan a discusión para su aprobación, por lo cual dentro de la misma línea de investigación y plan de la patria están inmersos tales bases epistemológicas.</p> <p><b>El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo</b></p> <p>La dinámica es propia, cada discusión en el consejo académico se establece los aprendizajes de las experiencias que inciden en porque se aprueba o no se aprueba un punto de agenda del programa que representa cada una de las jefaturas que integra el Consejo académico, en todo caso si la pregunta es que la vicerrectora académica solicita que sepamos más de</p> | <p><b>Universidad del Siglo XXI?</b><br/>Los programas cada uno tienen sus funciones, deberes, responsabilidades y su escogencia en el cargo es en base a que conozca el proceso político ideológico en que está inmersa la universidad socialista del siglo XXI, ellos deben desde sus espacios corregir en la comisión asesora las debilidades, errores que estén en cada uno de los puntos de agenda.</p> <p><b>El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo</b></p> | <p><i>epistémica del decolonialismo y pensamiento complejo existe un acuerdo tácito que se sobre entiende que si estas en el cargo deben saber que son parte del proceso Revolucionario y debes conocer las bases ideológicas y epistémicas, de la universidad del siglo XXI es decir lo que está plasmado en los lineamientos políticos o planes estratégicos del MPPEU, así como cada persona que inscribe debe saberlo (profesor Universitario). No ven la necesidad que el Consejo académico solicite aprender más sobre estos términos que ya están más que conocidos en el quehacer universitario.</i></p> <p><i>Hidalgo (2015) una contribución al trabajo que realizan los integrantes de una institución como organizaciones colectivas; a través de una integración de las capacidades humanas y de los subprocesos de aprendizaje, que ellos</i></p> |
|---|---|--|---|---|---|

|  |   |   |   |  |  |
|--|---|---|---|--|--|
| <p>lineamientos del programa y la universidad en las diferentes áreas del conocimiento que lo comprenden. Solo insta a estar pendiente que estos lineamientos estén dentro de las políticas académicas del MPPEU</p> | <p>El pensamiento complejo y el decolonialismo están inmersos en las actividades propias que deben cumplir los estudiantes de estudios avanzados porque son actividades y contenidos propios de lo que fundamenta la universidad, sus contenidos, para que dar lineamientos en algo que se sobreentiende que debe estar ahí. Y el Consejo académico no revisa eso porque el programa se sobreentiende que ya lo hizo.</p> | <p><b>sur y el pensamiento complejo</b><br/>Si, en las discusiones sobre los trabajos de vinculación el consejo Académico vela para que se este atento a cumplir los lineamientos del MPPEU</p> | <p>las bases epistemológicas que mencionas la respuesta es no</p> | <p>Los aprendizajes que puedan darse ocurren en las tomas de decisiones de porque se aprueba o no se aprueba un punto de agenda, y esto manifestar a la dependencia en caso de que el solicitante, establezca las razones porque no se aprobó, y volverlo a introducir en el próximo consejo, por lo general son errores de forma y no de contenido porque todos cumplen con los lineamientos académicos exigidos.</p> | <p>poseen y pueden generar, más allá de la mera intuición de lo que ellos consideren que debe ser el Consejo académico y su trabajo como jefe de programas. Mediante la utilización del modelo de la quinta disciplina del Aprendizaje Organizacional, propuesta por la teoría de Peter Senge. (p96)</p> |
|--|---|---|---|--|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 7.** Matriz con Triangulación Categoría Episteme del Sur

| Entrevista Informante 1  | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 4  | Entrevista Informante 5  | Interpretación  |
|--|--|--|--|--|---|
| <p>Describa que entiende usted sobre la episteme del sur o decolonialismo.</p> | <p>Describa que entiende usted sobre el decolonialismo o episteme del sur.</p> | <p>Describa que entiende usted sobre el decolonialismo o episteme del sur.</p> | <p>Describa que entiende usted sobre el decolonialismo o episteme del sur.</p> | <p>Describa que entiende usted sobre el decolonialismo o episteme del sur.</p> | <p>Una vez realizadas las entrevistas la investigadora pudo observar que el punto común, cruzando las respuestas de cada uno de los</p> |

|   |  |   |   |   |  |
|---|--|---|---|---|--|
| <p>Es la libertad del pensamiento latinoamericano, quitar la opresión de las naciones poderosas, sobre América del sur y sus recursos.</p> <p><i>Usted sabía que el presidente Hugo Chávez estableció el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denomino como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.</i></p> <p><i>No, lo sabía así con esa precisión; pero tiene que ver con lo que respondí con anterioridad, es la idiosincrasia de nuestros orígenes en defensa de lo que es autóctono, nuestros recursos y saberes. Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes del C.A: la</i></p> | <p><i>Creo que tiene que ver con la soberanía de los pueblos y su autonomía en su idiosincrasia, como pueblo soberano.</i></p> <p><i>Usted sabía que el presidente Hugo Chávez artículo, el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denomino como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.</i></p> <p><i>No tenía conocimiento de que precisamente ello fuese así. Pero si sé que esto va arraigado a la revolución. Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se</i></p> | <p><i>Tendría que investigar propiamente que es este término para dar una respuesta correcta.</i></p> <p><i>Usted sabía que el presidente Hugo Chávez artículo, el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denomino como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.</i></p> <p><i>No sabia</i></p> <p><i>Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes y programas del C.A: la multidisciplinariedad, transdisciplinariedad del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la</i></p> | <p><i>Está relacionado con los saberes autóctonos del pueblo del Sur (Bolivia, Brasil, Perú, argentina entre los que se pueden nombrar), en su cultura, formación saberes formales e informales que comprenden sus tradiciones, y creencias. Y que eso determina la autonomía de nuestros pueblos.</i></p> <p><i>Usted sabía que el presidente Hugo Chávez artículo, el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denomino como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.</i></p> <p><i>Tengo conocimiento que ciertamente, esto ha nacido del</i></p> | <p><i>Está relacionado, con los saberes autóctonos de la región latinoamericana y que se deben rescatar como esos saberes informales propios de nuestra cultura, heredado por nuestros ancestros, que van de generación en generación, a través del dialogo de saberes y la descolonización de las culturas europeas y americanas impuestas durante la conquista.</i></p> <p><i>Usted sabía que el presidente Hugo Chávez artículo, el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denomino como árbol de las tres raíces o el</i></p> | <p><b><i>informantes es que no relacionan el termino propiamente decolonialismo o episteme del sur a un concepto epistémico claro, preciso y que aun más no lo relacionan como base epistémica de la universidad del siglo XXI, del modelo socialista, de igual manera que en sus estructura epistémica está el árbol de tres raíces, en su mayoría los informantes si logran identificar en sus elementos claves del episteme del sur en las actividades que gerencian, como términos propios de los lineamientos del MPPEU, plan de la patria, líneas de investigación, y plan rector.</i></b></p> |
|---|--|---|---|---|--|

|  |   |  |   |   |  |
|--|---|--|---|---|--|
| <p><i>multidisciplinaria, transdisciplinaria del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.</i></p> <p><i>Si claro que, si se aplican, porque eso está en las ideas rectoras, el plan de la patria y los lineamientos del MPPEU y reglamentos de la universidad.</i></p> | <p><i>aplican en los planes y programas del C.A: la multidisciplinaria transdisciplinaria del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.</i></p> <p><i>Claro que, si se aplican, eso son los lineamientos de la universidad comprendida en sus reglamentos.</i></p> | <p><i>descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.</i></p> <p><i>Claro que se aplican, porque están dentro de los lineamientos estratégicos del MPPEU, el Plan de la Patria.</i></p> | <p><i>fundamento del presidente Chávez para la educación venezolana establecida en la constitución, y que el pensamiento de Rodríguez, Robinson y Zamora era una denominación para cada uno de los niveles de la educación, pero no que formaba parte del pensamiento socialista de saberes latino americanos</i></p> <p><i>Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes y programas del C.A: la multidisciplinaria, transdisciplinaria del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.</i></p> | <p><i>triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.</i></p> <p><i>Si sabia</i></p> <p><i>Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes y programas que dirige desde su jefatura: la multidisciplinaria, transdisciplinaria del intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.</i></p> <p><i>MPPEU, define las políticas, que están dirigidos, a formar profesionales, a la excelencia</i></p> |  |
|--|---|--|---|---|--|

|  |  |  |   |   |  |
|--|--|--|---|---|--|
|  |  |  | <p><i>Claro que si porque forma parte de las líneas de investigación que emana el MPPEU, el plan de la Patria, el Plan Rector de la Unellez y los reglamentos que le sustentan.</i></p> | <p><i>académica, y el impacto, que responda con sentido de compromiso y pertinencia en relación con su contexto social e histórico dentro de la formación universitaria y estos elementos integran esta formación y excelencia académica.</i></p> |  |
|--|--|--|---|---|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 8.** Matriz con Triangulación Categoría Pensamiento Complejo

| <b>Entrevista Informante 1</b>   | <b>Entrevista Informante 2</b>   | <b>Entrevista Informante 3</b>  | <b>Entrevista Informante 5</b>   | <b>Entrevista Informante 6</b>  | <b>Interpretación</b>   |
|--|--|---|--|---|---|
| <p><i>Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como esto se integra como unidad epistémica de la universidad del Siglo XXI. El pensamiento complejo se integra a través de los equipos multidisciplinarios del conocimiento a través de distintos profesores que trabajan en un proyecto.</i></p> | <p><i>Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como se integra como unidad epistémica son las diferentes disciplinas del conocimiento que trabajan en forma de una unidad para el logro de nuevos</i></p> | <p><i>Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como se integra como unidad epistémica de la universidad del siglo XXI Son los diversos pensamientos que se integran con los diferentes docentes cuando hacen una</i></p> | <p><i>Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como se integra como unidad epistémica de la universidad del siglo XXI El pensamiento complejo se integra a través de los grupos, e institutos de creación</i></p> | <p><i>Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como se integra como unidad epistémica de la universidad del siglo XXI. La autoridad nacional, enmarcado en el plan de desarrollo económico</i></p> | <p><i>En este punto es importante resaltar que todos parecen entender y comprender que es el pensamiento complejo, no obstante, la investigadora observaba, que era mas como un discurso repetitivo, resultante de las experiencias en el ejercicio de la docencia y experiencias en la participación de actividades, pero los puntos clave que encierra los conceptos de pensamiento</i></p> |

|  |   |  |  |   |  |
|--|---|--|--|---|--|
| <p><b>Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinares y transdisciplinares de sociedades del conocimiento o equipos del saber hacia la formación de un hombre más crítico y humanista que transforma su entorno y evoluciona.</b><br/>No</p> | <p>conocimientos para una sociedad cada día más complejo<br/><b>Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinares y transdisciplinares de sociedades del conocimiento o equipos del saber.</b><br/>No de esa manera</p> | <p>actividad de vinculación en las comunidades<br/><b>Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y transdisciplinares de sociedades del conocimiento o equipos del saber.</b><br/>si</p> | <p>intelectual, centro de saber comunitarios donde convergen diferentes áreas del conocimiento en un todo para generar investigación con pertinencia social, cultural y económico en el desarrollo de la nación<br/><b>Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinares y transdisciplinares de sociedades del conocimiento o equipos del saber.</b><br/>si</p> | <p>y social, formula la integración holística del conocimiento en el trabajo liberador y creador como nivel social, orientado al desarrollo de las habilidades y destrezas multidisciplinario y transdisciplinares del individuo con una visión crítica de su entorno tomando como base los conocimientos formales e informales en un todo complejo.<br/><b>Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinares y transdisciplinares de</b></p> | <p><b>complejo, multidisciplinarios era muy generales y en la observancia parece que propiamente lo epistémico del término lo desconocen</b></p> |
|--|---|--|--|---|--|

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | <p><i>sociedades del conocimiento o equipos del saber.</i></p> <p><i>Si, es lo que te explique con anterioridad.</i></p> |  |
|--|--|--|--|--|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 9.** Matriz con Triangulación Categoría 1era Diciplina: Pensamiento Sistémico

| Entrevista Informante 1  | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 5  | Entrevista Informante 6   | Interpretación   |
|--|--|--|--|---|--|
| <p><i>Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas.</i></p> <p>Si por ello se vela a través de las actividades académicas de los docentes con el proyecto Bolivariano Revolucionario del presidente Hugo Rafael Chávez y su continuidad en el cumplimiento de lo que establece el MPPEU</p> | <p><i>Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas.</i></p> <p>Si, claro por ello en mi rol como jefe de la dependencia donde estoy las actividades de la universidad deben estar enmarcado dentro de las políticas del Estado que consolide el proceso</p> | <p><i>Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas.</i></p> <p>El asumir esta coordinación me permite desde mis funciones ser garante que las actividades de vinculación comunitaria estén todas relacionadas con la incentivación del conocimiento dentro de los planes de desarrollo del país, y que la</p> | <p><i>Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas.</i></p> <p>Son las líneas que emanen desde el MPPEU, para las investigaciones y están enmarcadas en el plan de la patria, y líneas de investigación acción dentro de la Unellez, y eso incluye las líneas</p> | <p><i>Que comprende usted como integrante del C.A cuando le pregunto sobre la universidad del siglo XXI y sus premisas dentro del sistema académico (Docencia, Creación Intelectual y vinculación comunitaria).</i></p> <p>Claro el C.A. establece a traves de la revisión de las actividades de Docencia, Creacion Intelectual, y vinculación a lo cual agregaría la innovación curricular</p> | <p><i>En cada una de las respuestas, que dieron los entrevistados, existe esa exclamación tacita de que: se de que me estas hablando sobre la universidad del siglo XXI, son las políticas de Estado, para consolidar el proyecto revolucionario en la institución, enmarcados en el plan de la patria y líneas de investigación. Por lo cual, se sobreentiende que cada uno desde los programas que dirigen, deben saber en sí mismo, y no de que son partes de un sistema y para que ese sistema funcione y evolucione deben conocer a profundidad los fundamentos, epistémicos, que forman parte de él, esto se sobre entiende lo deben saber los profesores porque es el “pan de cada día en la universidad. Así</i></p> |

|  |  |   |  |   |   |
|--|--|---|--|---|---|
| <p><b>Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.</b><br/> Si. Las líneas y planes del MPPEU, Plan de la patria, lo establecido en cada uno de ellos, así como los reglamentos de la universidad.</p> | <p>revolucionario, ideológico dentro de la universidad.</p> <p><b>Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.</b><br/> Si todo revolucionario lo sabe, que este en la universidad y comulgue en el proceso.</p> | <p>universidad contribuya a ello en las comunidades.</p> <p><b>Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.</b><br/> Son los lineamientos que erigen desde el MPPEU, el rector y la vicerrectora académica.</p> | <p>de acción desde consejo directivo, académico y demás dependencias de la Unelvez, para que tal propósito se cumpla.</p> <p><b>Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.</b><br/> Si, el plan de la patria, líneas de investigación 20'25, y demás lineamientos que emanen las autoridades universitarias.</p> | <p>Son las bases de la consolidación del proyecto revolucionario dentro de la inclusión de temas en enmarcadas en las líneas de acción del plan de la patria, MPPEU, Rectorado desde los profesores-estudiantes en las aulas de clases, las investigaciones que realicen, con temas propicios para el desarrollo local, regional y nacional.</p> <p><b>Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso, que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.</b><br/> Si, el Plan de la Patria, políticas del estado a través de lo planificado en MPPEU</p> | <p><i>que las actividades por si solas se enmarcan en esos lineamiento porque tan simple como las comisiones de revisión internas no lo aprueban, en cuanto al mapa del proceso, algunos no sabían de que se estaba hablando, cuando se hace la aclaratoria entendieron que si: los profesores se presume que deben conocer el plan de la patria, líneas de investigación y políticas del gobierno.</i></p> |
|--|--|---|--|---|---|

Fuente: Hidalgo (2022)

**Cuadro 10.** Matriz con Triangulación Categoría 2da Diciplina: Dominio personal

| Entrevista Informante 1   | Entrevista Informante 2   | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 5   | Entrevista Informante 6   | Interpretación  |
|---|---|--|---|---|---|
| <p><i>Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo.</i><br/>                     Considero que es hacer cumplir el compromiso que tengo como revolucionario y parte del proceso, en que las premisas ideológicas se cumplan desde cada una de las actividades académicas dentro del programa, y de ser aprobadas en el Consejo Académico.</p> <p><i>Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del</i></p> | <p><i>Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo.</i></p> <p>Es contribuir al proceso revolucionario desde mi trinchera académica, en contribución a la consolidación del proyecto socialista revolucionario del siglo XXI.</p> <p><i>Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo,</i></p> | <p><i>Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo</i><br/>                     Es como docente y encargada de este programa, y parte del C.A. se cumpla los lineamientos del proceso revolucionario de inclusión de las comunidades en la formación y actividades realizadas por los profesores cónsonas con los lineamientos del rectorado, del Vpds y con las políticas del estado.</p> | <p><i>Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo</i><br/>                     El trabajo consiste en velar que las líneas de investigación pautadas por el MPPEU, el consejo académico y rectorado se cumpla, a través de los grupos de creación intelectual, los centro de saber comunitarios,<br/> <i>Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del</i></p> | <p><i>Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo</i><br/>                     Es velar y contribuir que desde cada coordinación y programa se cumpla en discusión y aprobación los preceptos del C.A. desde las líneas de acción de la universidad para este tiempo, transformadora, inclusiva, humanista, con impacto dentro de sus espacios y fuera de ellos.</p> | <p><i>Una interpretación de las respuestas obtenidas es que no tienen propiamente una claridad la visión personal y los aportes que pueden otorgar sobre lo que son: como personas y colectivamente dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y desde sus premisas, sino más bien como es, una visión política, sobre el tema de lo que deben hacer y porque lo hacen, por lo tanto los cuestionamientos personales no existen , ni tampoco colectivas de lo que están bien dentro d la universidad del siglo XXI, desde sus espacios, el realizar auto críticas, esta como demás dentro del sistema dende forman parte. Porque hacen énfasis en que todo esta en el reglamento y políticas del gobierno.</i></p> |

|   |  |   |  |  |  |
|---|--|---|--|--|--|
| <p><i>contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.</i><br/> <i>Si. Aunque todo esta en el reglamento tal cual y eso es lo que se debe cumplir y se direcciona hacia su cumplimiento</i></p> | <p><i>en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.</i></p> <p>Si</p> | <p><i>Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.</i><br/> <i>Si claro eso permite ser auto crítico.</i></p> | <p><i>contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.</i></p> <p>Claro que si</p> | <p><i>Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.</i></p> <p>si</p> |  |
|---|--|---|--|--|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 11.** Matriz con Triangulación Categoría 3ra Dicipлина: Modelos Mentales

| Entrevista Informante 1   | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 5   | Entrevista Informante 6  | Interpretación  |
|---|--|--|---|--|---|
| <p><b>Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas</b></p> <p>Claro en el C.A. se discute porque no se aprueba un punto de agenda, por lo general es porque está en</p> | <p><b>Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas</b></p> | <p><b>Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas</b></p> <p>No, para que si todo esta en el reglamento se habla de los errores o fallas de</p> | <p><b>Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas</b></p> <p>Prefiero no responder</p> | <p><b>Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas</b></p> | <p><i>En esta categoría es importante resaltar en la entrevista la actitud y la aptitud (su modelo mental) del entrevistado ante el tema de esta categoría que era sobre si su pensar, pensamiento crítico ante lo que conoce de las premisas tratadas en este estudio y son partes de la Universidad del siglo XXI, con base que las organizaciones inteligentes a través del Aprendizaje organizacional evolucionan y se transforman desde lo individual a lo colectivo, las respuestas</i></p> |

|  |   |  |  |   |  |
|--|---|--|--|---|--|
| <p>incumplimiento de lo establecido en los reglamentos, esto incluye cada una de las actividades del docente, congresos, proyectos y se da una retroalimentación del porque esta mal.</p> <p><b>Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.</b></p> <p>Solo cuando se hacen las aclaratorias en discusión porque no se aprueba uno cae en cuenta.</p> | <p>Realmente lo que yo pueda pensar o creer, de lo que se debe mejorar o no, y si se cumple o no esta claramente, en los reglamentos, en el C. A. se lleva los puntos de agenda y hay una línea que parte del reglamento de la coordinación se discute si hay una duda y se aprueba o de dimite.</p> <p><b>Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.</b></p> <p>Si, y se corrige</p> | <p>los puntos de agenda y porque se difieren al no ser aprobados, lo demás esta comprendido en el reglamento.</p> <p><b>Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.</b></p> <p>Si, porque se establece en los procedimientos de aprobación de los puntos presentados.</p> | <p><b>Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.</b></p> <p>Si, en la discusión uno se da cuenta de las fallas y se recomienda las correcciones pertinentes.</p> | <p>Dentro del C.A. no existe la anarquía, ni la imposición de ideas, se debe cumplir con el reglamento y lo establecido en la Unelvez y el vicerrectorado.</p> <p><b>Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.</b></p> <p>Si, porque no se cumple con los lineamientos establecidos en los reglamentos de cada una de las actividades que se presentan en discusión.</p> | <p><i>fueron muy cerradas, y limitantes, con una aptitud mas hacia la defensiva, con cierto grado de predisposición, dando a sobre entender que se cumple una función no se critica ni se cuestiona algo que se sobre entiende que está ahí en los reglamentos. Si hay fallas, debilidades, se hacen las correcciones y en ese hilo conductor tácito que el investigador de este trabajo viene observando es que su mentalidad critica no existe sino es un funcionario cumpliendo el rol de un cargo.</i></p> |
|--|---|--|--|---|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 12.** Matriz con Triangulación Categoría 4ta Diciplina: Visión Compartida

| Entrevista Informante 1   | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 5  | Entrevista Informante 6   | Interpretación   |
|---|--|--|--|---|--|
| <p><i>Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.</i></p> <p>Claro que estoy consciente que, desde nuestros espacios, hacemos ver el avance de la universidad dentro de este siglo, también en la consolidación del proceso en la sociedad que no circunda. Pero considero que la visión y misión de la Unellez debe ser cambiada desde sus cimientos para que pueda ir presta a los cambios que demanda la universidad en el contexto país donde estamos, porque en lo personal no existe una visión compartida entre lo que se quiere y se hace.</p> | <p><i>Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.</i></p> <p>Eso está sobrentendido que se debe conocer y que si se ocupa el cargo debe conocer, la Unellez, conocer el proceso revolucionario, y conocer la academia para que se está ahí y que se desea lograr dentro de la universidad del siglo XXI.</p> <p><b>Socializan dentro del C.A. y entre los programas el Plan de la Patria, las Ideas</b></p> | <p><i>Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.</i></p> <p><i>Por supuesto, porque las funciones deben ser cumplidas dentro de los estipulado por el C.A. y la vinculación en las comunidades a través de talleres y cursos de impacto en su desarrollo. Erradicando el analfabetismo cómo lo establece el artículo cuatro del reglamento en sus objetivos que ahí se manifiestan.</i></p> <p><b>Socializan dentro del C.A. y entre los programas el Plan de la Patria, las Ideas</b></p> | <p><i>Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.</i></p> <p>Las actividades se rigen desde esta coordinación esta pautado en lo establecido en el reglamento en su artículo uno, así como las demás disposiciones legales del país, y el cumplimiento fiel de esa norma aporta desde este espacio lo que se propones en la política del ministerio.</p> <p><b>Socializan dentro del C.A. y entre los</b></p> | <p><i>Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.</i></p> <p>Si, de velar para que se cumpla de forma concisa lo establecidos en los reglamentos de la Unellez donde se plasman los objetivos y metas de la universidad en su sistema académico y leyes establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela definida como un proceso continuo y</p> | <p><i>En relación a esta categoría, existe una visión compartida, cada uno de los informantes, estableció que ellos son partes del proceso ideológico revolucionario y por eso están en los cargos, que tienen estar unidos, a lo que establece los cambios que vive el país y esto se refleja en la universidad en este siglo, pero es a través de los reglamentos de la Unellez, y la aplicación de estos en cada una de las actividades del sistema académico, lo integra y lo garantiza. Que su responsabilidad esta en que cada punto de cuenta del C.A. que es el reflejo de las actividades académicas esté cónsono con ella.</i></p> |

|   |  |   |   |   |  |
|---|--|---|---|---|--|
| <p><i>Socializan dentro del C.A. y entre los programas el Plan de la Patria, las Ideas Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI.</i></p> <p>En el C.A se discute los planes para un trimestre o lo establecido en las planificaciones de los programas que lo integran se supone que eso esta tácito dentro del conocimiento de cada quien.</p> | <p><i>Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI.</i></p> <p>Estas van inmersas en cada una de las actividades que desde lo micro hasta lo macro deben estar internalizadas en los puntos que se llevan ante el consejo académico.</p> | <p><i>Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI</i></p> <p>No es propiamente una actividad que se realice dentro del consejo académico porque eso esta establecido en el art.1 del reglamento de vinculación y se sobreentiende que debe darse antes de llegar hasta allá.</p> | <p><i>programas el Plan de la Patria, las Ideas Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI</i></p> <p>Se socializa las líneas generales de acción dentro de la planificación institucional los objetivos y metas de cada una de las actividades académicas.</p> | <p>sistemático de búsqueda de conocimiento novedoso, direccionado por la cosmovisión del investigador, que parte del descubrimiento y la interpretación de fenómenos que han de estar contextualizados dentro de la dimensión complejizada, donde el conocimiento novedoso constituye una respuesta a un problema real, expresado en una nueva verdad consensuada</p> |  |
|---|--|---|---|---|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**

**Cuadro 13.** Matriz con Triangulación Categoría, 5ta Diciplina: Aprendizaje en Equipo

| Entrevista Informante 1  | Entrevista Informante 2  | Entrevista Informante 3  | Entrevista Informante 4   | Entrevista Informante 5  | Interpretación  |
|--|--|--|---|--|---|
| <p><i>Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.</i></p> <p>Propiamente, no es así porque el vicerrectorado recibe las indicaciones del C.A. y esto va impuesto por los reglamentos y planes y proyectos de quienes dirigen en ese momento el C.A. se aprende de cada gestión las particularidades de aquel que ejerce su dirección y su forma de trabajar que emplea en las dinámicas de los objetivos que se plantean que se propician</p> | <p><i>Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.</i></p> <p>No, porque todo responde a reglamentos, lineamientos, y ordenes emanadas en los puntos del punto máximo el Consejo Directivo, cada quien debe saber lo que</p> | <p><i>Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.</i></p> <p>Si solamente en las actividades que tienen que ver con congresos, foros, en búsqueda de mejorar en relación con experiencias pasadas y hacerlo mejor. Realmente no porque todo esta claro en los reglamentos.</p> <p><i>El C.A. busca crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas</i></p> | <p><i>Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.</i></p> <p>Si, más que todas las líneas de investigación, y trabajos de creación intelectual, sobre los temas y cumplimiento establecido en el reglamento, por lo demás se establece corregir los errores se les explica a los</p> | <p><i>. Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.</i></p> <p>Se recomienda, a cada uno de los que integra el consejo académico, la revisión exhaustiva de las fallas encontradas para no desechar en su mayoría los puntos de</p> | <p><i>El trabajo en equipo se refleja en las actividades que se realizan en lo académico, que se cumplan y vuelven a reiterar lo establecido en los reglamentos de cada una de las jefaturas que integran el C.A. si se hace mención en la forma de trabajar de quien dirige la autoridad del vicerrectorado académico, y es quien dirige el C.A. solo se le indica la forma exhaustiva de velar porque cada una de las actividades aprobadas o no aprobadas en los puntos de cuentas porque están esos errores presentes y corregirlos. Para que se logre lo establecido en los lineamientos del gobierno que es el mismo MPPEU, plan de la patria, lineamientos del consejo académico y demás reglamentos internos de la Unellez y el VPDS.</i></p> |

|   |  |   |   |  |  |
|---|--|---|---|--|--|
| <p>en las actividades a realizar.<br/> <b><i>El C.A. busca Crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI.</i></b><br/> Realmente no porque los reglamentos son claros y precisos y crean la unidad de criterio. Por lo tanto, todos tenemos la misma dirección.</p> | <p>hace y porque lo hace.<br/> <b><i>El C.A. busca crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI.</i></b><br/> No, se le dice a cada uno de los jefes de subprograma porque no fue aceptado, se corrige para volver entregar en punto de cuenta el criterio esta establecido ya, es el jefe de programa que a través de las jefaturas de subprograma de su coordinación deben conocer como se debe trabajar.</p> | <p><b><i>que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI</i></b><br/> Los criterio y unidad de trabajo están en los reglamentos internos que regulan cada una de las actividades académicas de la universidad.</p> | <p>interesados porque no se aprobó, en punto de cuenta, corregir para entregar nuevamente.<br/> <b><i>El C.A. busca crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI</i></b><br/> Si con las recomendaciones que surgen de la no aprobación de los puntos de cuenta.</p> | <p>cuenta que se llevan al C.A.<br/> <b><i>El C.A. busca crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI</i></b><br/> Si, a través de los errores que se cometen en las no aprobaciones de los puntos de cuenta.</p> |  |
|---|--|---|---|--|--|

**Fuente: Hidalgo (2022)**



Ahora bien, de lo anterior se desprende a continuación las reflexiones sistematizadas de las entrevistas ( personal, telefónica, y por la observación directa participante del investigador) realizadas de forma semántica cónsonas con la experiencias en el cargo que cada uno había ejercido, en el tiempo de gestión gerencial, en un lenguaje tácito sobreentendido con su nivel de preparación sobre el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas que son: la Episteme del sur o también llamado Decolonialismo y el pensamiento complejo vistas desde la Transcomplejidad del aprendizaje organizacional o quinta disciplina se puede, establecer las siguientes particularidades en la información interpretativa del fenómeno para este trabajo de investigación.

Donde a continuación, sobre cada una de las variables de estudio los valores cualitativos reflejados en las entrevistas a los informantes claves sobre el contexto de la universidad del siglo XXI, para iniciar lo establecen; es a través del proceso revolucionario del Presidente Chávez, que se inicia este paradigma más político que de entendimiento académico en consecuencia, como órgano que toma decisiones en el área de educación universitaria, saben que los términos pensamiento complejo y Episteme del Sur- una vez explicado que significa- están inmersos dentro de cada uno; de las actividades de la academia reflejados en sus reglamentos internos.

Senge P (2005) establece:

El aprendizaje organizacional permite desarrollar, un tipo de organización que pueda afrontar los problemas y oportunidades de la actualidad, e invertir en su capacidad para adentrar en su futuro, ya que sus integrantes están empeñados en el mejoramiento de sus actitudes colectivas. Es decir, permite una organización que sepa aprender (p. 4).

El consejo académico por lo tanto; es quien se encarga de las decisiones de aprobar o no los puntos de cuentas; de cada una de las actividades académicas, desarrolladas en docencia, creación intelectual, y vinculación socio-Comunitaria, pero aquello relacionado con aprender como institución universitaria las premisas que se integran dentro del contexto universidad del siglo XXI, se sobreentiende que están ya listas e

inmersas dentro de lo que es la dinámica propia de la Unellez, es decir se sabe, que esas son sus fundamentos y cada quien los debe conocer y si surgen las dificultades es porque, no está conforme a lo establecido en el reglamento, por eso se aprueba o no; se aprueba y cada quien debe saber eso de forma permanente y más si está en las jefaturas de programa que integran el órgano máximo de decisión que es el C.A.

En cuanto a los significados, de sus premisas el decolonialismo y pensamiento complejo, conocen más por los términos: enfoque intercultural, dialogo de saberes, a través de la ecología, sustentabilidad y aprendizajes colectivos formales e informales en las comunidades, multidisciplinariedad, transdisciplinariedad del conocimiento. Y presumen que esto está contenido, ya dentro de la misma estructura de los fundamentos de cada uno de los reglamentos de las actividades académicas que se realizan en la universidad. Algo importante a destacar es el hecho que sus bases epistemológicas en la educación universitaria de estos dos términos, la impresión deducible es que no lo conocen a profundidad: que es, lo que significa y como se debe visualizar estos dos conceptos desde sus gerencias y por ende en el C.A. y su impacto en el contexto universitario del siglo XXI.

Es importante destacar; la aptitud de sorpresa en algunos de los informantes claves sobre la Episteme del sur, al mencionar que en el discurso del 2005 del presidente Chávez en la Asamblea Nacional, menciono la relación entre este punto y los saberes latinoamericanos, denominado por él; cómo el árbol de las tres raíces, además que es un modelo propio para la República Bolivariana de Venezuela. En cuanto al Pensamiento complejo que deviene sobre una teoría crítica de la sociedad, una interpretación de la realidad que le circunda, desde una visión holística, pluriuniversal, hacia la formación de un hombre más humanista y crítico de su entorno establecidas a través de sociedades del conocimiento.

La visualización de cada uno, de los entrevistados a través de los conversatorios aplicando las herramientas del aprendizaje organizacional donde, Senge, P (2005) establece la creación de organizaciones inteligentes basadas en “cinco disciplinas del aprendizaje” que constituye programas permanentes de estudio y práctica. identifica

las cinco disciplinas, como: pensamiento sistémico, el dominio personal, los modelos mentales, la visión compartida, el aprendizaje en equipo. Donde practicar una disciplina equivale a seguir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin (pg.7). En relación a cada una de las respuestas el común denominador, es que ellos son integrantes del C.A. donde su función es velar y hacer cumplir lo que está establecido en los reglamentos de cada una; de las actividades académicas que corresponden aprobar o no en los puntos de cuenta; se cumpla según los lineamientos establecidos por el MPPEU, el plan de la patria y líneas de investigación de la Unellez.

La universidad como sistema; donde ellos son parte de esa visión holística como lo establece el pensamiento complejo no lo relacionan, parece no establecer una relación de sus acciones, aptitudes y pensamientos como parte que influye en ese proceso de consolidación del contexto universitario del siglo XXI, y sus premisas. Sino que están ahí es una respuesta de por sí ya son parte de ello y comulgan con sus ideales, como parte de ese proceso. En consecuencia, su visión personal es clara en cuanto a que forman parte del C.A. para administrar, planificar y ejecutar lo establecido en los reglamentos, y que es tácito, que si estas en ese cargo; es porque eres parte del sistema y conoces el funcionamiento de la universidad y sus reglamentos. La autocrítica, reflexión de los errores cometidos, fallas, de cualquier índole dentro de lo que se establece dentro del C.A. es porque no cumple el reglamento, sí sé retroalimenta en cuanto a por qué; no se aprobó un punto de cuenta de cualquiera que integra la agenda de discusión del C.A. y debe corregir el error del mismo.

## **MOMENTO V**

### **5. REFLEXIONES FINALES**

#### **5.1 CAPITULACIONES FINALES**

En cuanto al conocimiento de los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI desde la teoría del Aprendizaje organizacional, realmente los entrevistados conocen según su referencia en las experiencias de práctica, es algo que se sobre entiende; que está en los reglamentos de la universidad y vienen establecidas por las líneas del MPPEU, sus reglamentos y las propias actividades académicas de la Unellez. Entender que una organización inteligente, está en contante aprendizaje y cambios de su entorno, desde sus premisas de la episteme del sur y pensamiento complejo, están más que sobre entendidas, en si misma dentro del ambiente académico de la Unellez. Por lo tanto, el significado que saben se limita a los reglamentos de las coordinaciones que representan.

En segundo, punto concluyente, esta que la incidencia en las decisiones gerenciales académicas realizadas por el C.A., en el contexto de la Universidad del siglo XXI, desde la Visión de la Narrativa Decolonial y el Pensamiento complejo, están reflejadas en el cumplimiento o no de los reglamentos, que ya determina lo que se debe hacer en la Unellez como universidad del siglo XXI, y sus premisas, se reflejan en aquellos puntos de cuenta, aprobados o no aprobados, porque dentro de esta acción se determina el cumplimiento de lo que se establece en el plan nacional establecido por el MPPEU, Plan de la Patria, y demás reglamentos internos de la universidad.

En cuanto al tercer objetivo que corresponde en distinguir la Visualización Simbólica de la Gerencia académica de la Unellez, desde la quinta diciplina del aprendizaje organizacional en el contexto de la Universidad del Siglo XXI, la misma es totalmente impersonal, la visualización de ver el contexto universitario y sus premisas como un sistema, donde forman parte de un todo, y que ese todo debe verse de forma integral con las otras partes, en consolidación de lo que se proyecta para este milenio la universidad realmente es más individualista, y limitada al cumplimiento o no de un

reglamento, que se supone debe así expresarlo, en consecuencia no existe una visión personal, que contribuya aún más en medio de las reflexiones y críticas, a consolidar el proyecto y en medio de sus debilidades lograr los cambios necesarios para la afianzamiento de la universidad del siglo XXI y sus premisas. Por ende, no existe, una visión compartida sino la actuación mecánica de una responsabilidad ante un cargo, basado en los lineamientos que esgrime la autoridad del C.A y sus reglamentos que lo componen. Por lo tanto, no hay una correcta visualización de trabajo en equipo y que esta se mantenga a través de los aprendizajes en el tiempo, que son a la final lo que sostiene que las premisas se sostengan como valor perenne en la universidad del siglo XXI.

Finalmente, los hallazgos alcanzados se expondrán a través de un constructo teórico del aprendizaje organizacional en el contexto universitario del Siglo XXI, en la gerencia académica de la Unellez. Desde la visión de la episteme del sur y el pensamiento complejo.

## **5.2 SUGERENCIAS**

Es necesario que además de reglamentos y revisiones de las políticas dirigidas a cada una de las actividades académicas, que se deben cumplir dentro del contexto de la universidad del siglo XXI se incentiven los compromisos con todo el sistema académico desde los individuos que la integran ( docentes, obreros y administrativos) de la sociedad universitaria, cónsonos con las estructuras organizativas que toma las decisiones, para contrarrestar el entendimiento tradicional, de lo que es la universidad para este tiempo, con la finalidad que se ha arraigue no solo en las actividades académicas, la inherencia de las políticas de estado para la universidad del siglo XXI sino contribuir al sentamiento y el ejercicio de un verdadero liderazgo transformacional para el desarrollo local, regional y nacional de la universidad y con impacto epistémico de porque debe ser así.

Que desde el C.A. se debe crear estrategias en conjunto los integrantes de las jefaturas de programas y subprogramas que lo componen, la realización de planes

de formación epistémicos de cada uno de las premisas del contexto universitario del siglo XXI, del pensamiento complejo y episteme del sur con actividades y recursos para el desarrollo de una verdadera internalización, de su concepto, del impacto que ocupan desde la gerencia académica, que integran el C.A. en cuanto a la organización social, el estado docente, el pensamiento complejo, que conduzcan a minimizar las diferencias que agrietan el sistema en sí mismo, de lo que se quiere en la universidad para este milenio.

Se hace necesario recomendar que se fomenten la comunicación interna y colectiva, no solo al momento de llegar al C.A, con el propósito de impulsar este tipo de actividades, tareas de motivación a todas las personas integrantes del C.A, les permitirá observar y desarrollar políticas y acciones que consoliden las premisas de la universidad del siglo XXI, además de las previstas en los reglamentos.

También se sugiere analizar lo que se presenta seguidamente en el constructo la cual pretende dar a conocer las herramientas del aprendizaje organizacional para un verdadero liderazgo transformacional, y trabajo en equipo rumbo a la consolidación de la universidad del siglo XXI y sus premisas: el pensamiento complejo y el decolonialismo.

## **MOMENTO VI**

### **6. EL RESULTADO DE UNA CONSTRUCCIÓN TEÓRICA: EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN DE EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO**

#### **6.1 PROPOSITO DEL CONSTRUCTO.**

La realización de una construcción de conceptos sobre el aprendizaje organizacional en el contexto universitario del siglo XXI, desde la gerencia académica, surge en respuesta de establecer propiamente que es, lo que realmente deben comprender quienes integran la gerencia académica, en sus actividades, y que puedan reflejar el contexto de la universidad del Siglo XXI; en especial sus premisas: el decolonialismo o episteme del sur y el pensamiento complejo a través del aprendizaje organizacional como lo son: un pensamiento sistémico, dominio personal, visión compartida y el aprendizaje en equipo.

En 1999 se inicia la justificación e importancia, de un proceso revolucionario, que cambia un paradigma en la gestión de políticas públicas, un proceso transcendental que transforma el comportamiento social en Venezuela, y cada una de sus instituciones que las integran, la mente y forma de integrarse a un sistema político llamado: la quinta (V) República, donde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), empieza a establecer la organización social como punto de partida, donde se hace presente hoy en día, la dialógica dentro de las complejidades del pensamiento, que están contrapuestas entre sí, “soy revolucionario” pero que se conoce del socialismo del siglo XXI, es solo lo que se repite; como una música que se silba sin memorizar su letra, sin apropiación, sin pertinencia de lo que somos como venezolanos dentro de ella, que la universidad del siglo XXI es parte de un sistema, que donde la participación de lo individual hacia lo colectivo afecta, porque todo es un holismo, parte de ese todo, socialista del siglo XXI, que de paso, no puede hablarse del contexto universitario del siglo XXI, alejado del modelo socialista revolucionario del siglo XXI.

Donde además el precursor, de ese modelo socialista del siglo XXI, creo un pensamiento realmente crítico y transformador, El Presidente Hugo Chávez Fría, donde justamente Él, como estudioso aplico el pensamiento complejo como una teoría crítica de la sociedad, para trascender entre el orden mundial y el caos de una sociedades vulnerables, donde su innegable forma de pensar; está limitada a una colonización de capitalismo foráneos, del orden mundial liderizados por las transnacionales, con ideas, principios y conceptos ajenos a la idiosincrasia de la historia que se arraiga en la naturaleza latinoamericana y venezolana.

Entonces con todo esto expuesto con anterioridad, porque la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “ Ezequiel Zamora”, en caso específico el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo social y el C.A entre los años 2015-2022 se olvidó de los preceptos de la universidad del siglo XXI, las acciones que estás debían reflejar su impacto no solo internamente, dentro de sus instalaciones, de cada personal que labora, cada docente, los mismos estudiantes, sino que en este presente después de veintitrés (23) años existe aún resistencia en las estructuras y convivir diario del gran mundo universitario en la universidad del siglo XXI, cuando ya deberían estar afianzadas y esto se refleja en las decisiones académicas que van desde el cambio de sus autoridades académicas, en tiempos tan breves, que en menor o mayor grado afecta la continuidad de los planes y proyectos, que debían en todo caso perdurar, por lo menos en un lapso más amplio, porque se presume que son comulgantes de la revolución y el contexto universitario del siglo XXI.

El establecer como punto principal, que todo está en el reglamento, que ahí esta la universidad del siglo XXI, pero de ser así, en el 2016 durante la gerencia del Dr. Alberto Quintero como rector, Arlene Vergara como Vicerrectora Académica, y máxima autoridad del C.A. permitió que el Servicio Comunitario por ejemplo: donde su reglamento académico en gaceta oficial y reglamentos del estudiante de la Unellez para el S.C; establece claramente que son “actividades académicas” que se realizan con la modalidad aprendizaje- servicio en las comunidades, estas se aplicaron en la universidad llamándola comunidad, arreglando las instalaciones del recinto universitario, cuando el propósito establecido en 2007, por el presidente Chávez como

Jefe de estado y del Ejecutivo nacional, lo propuso con el fin de crear pertinencia social en los estudiantes, conciencia social y desarrollo; aparte de afianzar con ello los planes y desarrollos en las comunidades a través de su interrelación con los Consejos Comunales en esa interrelación de saberes comunitarios. Entonces, no se presume que el reglamento interno y aún más la supremacía de la CRBV, los preceptos revolucionarios del comandante Chávez se están dejando a un lado, para la sociedad universitaria del siglo XXI.

Como en consecuencia, se podría expresar una doble moral, entre lo que se dice y lo que realmente se hace, decir como acción revolucionaria del socialismo de la universidad del siglo XXI, a esto se agrega el pensamiento complejo definido como un proceso continuo y sistemático de búsqueda de conocimiento novedoso, direccionado por la cosmovisión del investigador, que parte del descubrimiento y la interpretación de fenómenos que han de estar contextualizados dentro de la dimensión complejizada espacio-tiempo interrelaciones, donde el conocimiento novedoso constituye una respuesta a un problema real, expresado en una nueva verdad consensuada (Pineda, 2008). Pero este concepto solo se limita en la definición de los denominados grupos de creación intelectual, centros de saber comunitario, e institutos de creación intelectual amurallados por los reglamentos, y apropiados como grupos de poder.

Pero se conoce dentro de la universidad; que el pensamiento complejo es una teoría que muestra la crítica sobre la sociedad y su comportamiento; que es una teoría de interpretación y evolución más allá de lo visiblemente definido, y de lo establecido en el comportamiento humano; comparándola con los ciclos biológicos, un todo en sus partes y viceversa, que no se limita solo a la creación de grupos intelectuales y de centros de saber comunitario, donde esa morfología produce desorden - orden y ambos no son excluyentes entre sí, sino que permite su desarrollo, pero sobre todo cambios radicales de formas de pensar, donde la dialógica armoniza y no todo es efecto y causa, sino que existen muchos factores que intervienen- desde lo emocional, cultural, intelectual, creencias, costumbres- que se puede en la actualidad, estar inconforme con

la manera de gerenciar la universidad del siglo XXI, pero luchar por los ideales independentistas y emocionarse, existir empatía por lo que se considera la autonomía social, y el derecho a la libertad y esto no es restringido de la universidad del siglo XXI ni alejado de sus premisas: la episteme del sur y el pensamiento complejo.

De igual manera, en estas reflexiones que presentan el propósito del constructo, está el hecho que la CRBV en su artículo 103 establece: que toda persona tiene derecho a una educación Integral de calidad permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de las aptitudes, vocación y aspiraciones. De igual manera los fines de la educación universitaria, que se alcanza mediante la integración de los siguientes procesos fundamentales: la formación integral, la creación intelectual y la interacción con las comunidades. Donde estos procesos son dinámicos, interrelacionados y construidos desde un concepto de totalidad. Que como se realiza esto cuando el reglamento que rige la universidad esta sancionado en 1970, y eso permite que las universidades públicas por este vacío, crea sus propias leyes y reglamentos, en artífice a las dinámicas de la Unellez, pero ajenas a la universidad del siglo XXI.

Porque aún no se entiende, que el reflejo de la resistencia a la palabra universidad del siglo XXI y sus premisas, e incluso socialismo del siglo XXI, se establece porque no se desarrolla con profundidad que las decisiones del C.A. van más allá de aprobar o no puntos de cuenta, que el sistema académico requiere de enseñar a cada profesor, estudiante, obrero, comunidad adyacente, qué en 23 años es el modelo que es porque el estado docente existe es el proyecto nacional, que va más allá de los intereses personales sino que el conocimiento de las premisas que lo integran – Episteme del Sur y Pensamiento Complejo son recursivas en sí mismas-, así como el hijo que quiere independizarse, pero que a pesar de no estar en acuerdo con las normas del hogar, protegería a su familia por encima de todo porque de eso se trata la pertinencia, el humanismo, la solidaridad, el respeto por nuestros saberes ancestrales.

Otro aspecto importante a señalar es lo relacionado a el currículo universitario, la universidad del siglo XXI, como en párrafos anteriores se mencionó en la CRBV de 1999 se establece el modelo de la organización social, acabando con ello la educación cognitiva instrumentalista, es decir la formación para el mercado profesional y laboral donde muchas veces; después de graduados las transnacionales los adquirió, sin que por lo menos ejercieran en el país, sin presencia de esa pertinencia social, de ese amor por la patria y contribuir al desarrollo de las potencialidades del país. Está comprobado a pesar de la crisis migratoria que ocurre en estos momentos, que el capital humano intelectual del venezolano no solo en su carácter solidario, sino intelectual ha dejado huella en otros países, lo que indica que después de todo, la educación venezolana no es tan deficiente como han hecho parecer.

Para ello se requiere un modelo curricular, que encierre lo que se persigue en el modelo de universidad del siglo XXI, es producir una verdad o conjunto de verdades consensuadas, para replantearse un tipo de universidad que sea coherente con el principio de organización social y el modelo de desarrollo alternativo de carácter humanista, productivo y autogestionario. Que ejecute retomando las ideas del maestro Luis Beltrán Prieto Figueroa (1968), el Estado Docente es definido como la concreción del Estado en la conducción de la educación, desde la instancia ideológica, como la praxis del hecho educativo en sus diferentes subsistemas y niveles de la educación en Venezuela. El Estado debe imprimirle el carácter ideológico, de manera que exprese el nivel de concreción de las ideas y su direccionalidad garantice la formación de las nuevas generaciones en la conducción del Estado mismo y la sociedad, en respuestas a los diferentes requerimientos del aparato socio productivo.

La educación le imprime a la sociedad su carácter dinámico y estructuración de los diferentes sectores sociales y esto se inicia desde los modelos curriculares, que se dan en las aulas de clase, y quienes son lo que dan esas clases, mas que un compromiso, es la línea del Estado Docente que debe seguir, el fortalecimiento a través del currículo unas sociedades basadas en el conocimiento y aprendizaje significativo, según la UNESCO (1998) esto depende del impulso que los países le otorguen al sistema

educativo, para promover la educación de calidad, del talento humano que se forma, en los diferentes niveles de la educación. En Venezuela por lo tanto se viene dando ese proceso de transformación en lo político, social y educativo por medio del gobierno bolivariano de Venezuela, el cual con viene estableciendo un modelo económico, tecnológico y científico, para fortalecer la soberanía y desarrollo de las fuerzas productivas del país.

En consecuencia, en la resolución 2963, del 13 de mayo del 2008, nacen los Programas Nacionales, bajo la concepción de formación centrada en la persona y en el contexto donde ella convive, siendo competencia del MPPEUCT, el diseño de esas propuestas académicas curriculares. Todo lo anterior esta plasmado en la norma, una educación humanista, currículos humanistas, pero porque después de 23 años hay resistencia, aun en las comunidades, e incluso en la población universitaria en general sobre la credibilidad de estos fundamentos curriculares, son más politizados que dar verdaderamente la credibilidad de sus fundamentos y porque deben ser de esa manera.

Finalmente, para concluir toda esta manifestación escrita y verborrea, de que es necesario según la investigadora de crear a su parecer una nueva teoría donde el problema no es realmente, las normas, el reglamento, la economía. Realmente la autora de este compendio, puede establecer la parábola, los problemas estarán siempre sean de la índole que sea, pero los valores arraigados en la enseñanzas del hogar , la escuela, la universidad, e incluso los estudios de postgrado, no se pierden porque justamente la teoría del pensamiento complejo, y el decolonialismo o episteme del sur- realmente este es su orden cronológico- son fundamentos y valores que están en la universidad del XXI en el socialismo del Siglo XXI; como el valor intrínseco en el venezolano por ejemplo: en pedir la bendición a tus padres aunque se sea un anciano.

## 6.2 DESARROLLO DEL CONSTRUCTO

El aprendizaje organizacional es un concepto que debe ser abordada desde una perspectiva sistémica, que busca interpretar y comprender al individuo como parte de una organización un entendimiento global de sí misma hacia dónde va, que quiere, que busca construir, las relaciones entre sus diversas áreas y cómo mejor enfocar sus energías a partir de esta comprensión. Su aplicación en esta investigación es entender como: desde la aplicación desde la interpretación dentro de la gerencia académica que ejerce el Consejo Académico del VPDS en la Unellez se entiende, que es la universidad del siglo XXI. Y sus premisas.

En consecuencia, una vez presentado lo que es el propósito de este constructo y porque surgen, los conceptos enmarcados en la teoría o visualización del investigador, es establecer a través de una interpretación de un fenómeno, un análisis del deber ser para lograr una organización inteligente del C.A. más allá de aprobar resoluciones y hacer congresos, sino ser vehículo para consolidar la universidad del siglo XXI, en sus principios epistémicos: el pensamiento complejo y el Decolonialismo o Episteme del Sur, donde el protagonista es aquel individuo que de manera sistémica desde el pequeño rol, que ejerza desde su espacio dentro de la universidad- sea obrero, administrativo, docente, estudiantes, sus familias, comunidades- se apropie de estos principio y realmente sepa que es la universidad, democrática y participativa; un legado que no es malo, destructor, que esta ajeno a las malas decisiones económicas, la corrupción, el oportunismo y el ventajismo de los intereses particulares que dañan todo el sistema de la universidad del siglo XXI, legado que dejo el presidente Hugo Chávez a través del conocimiento adquirido de que la universidad sea fuente de un verdadero cambio.

En consecuencia, esta disertación, donde el recurso potencial para desarrollar una organización es: EL TALENTO HUMANO, no es un concepto alejado de los términos: Estado, Gobierno, Sociedad, universidad, escuelas, comunidades. Todas están regidas por personas, como se establece en el pensamiento complejo de la teoría de Edgar Morin: PIENSAN, SIENTEN, DISCUTEN, TIENEN DESACUERDOS, TIENEN

NECESIDADES, PERO TAMBIEN TIENEN FE Y ESPERANZA EN LO QUE CREEN Y ESO LOS MOTIVA A ESPERAR EN SUS IDEALES. En otras palabras, lo que se quiere decir, es que la universidad del siglo XXI, es un sistema que lo engrana las personas que participan en ella, por esto se toma el pensamiento complejo, donde la dialógica de la conducta del hombre, entre aquello que talvez no esta en acuerdo pero ama profundamente y no quiere renunciar: sus principios e ideales ( sentido de justicia, pertinencia, agradecimiento entre otros), aquí se menciona también la recursividad, el hombre es; en su pensamiento, el resultado de un proceso anterior social, entonces; se tiene 23 años de un proceso social, que ha sido y sigue siendo revolucionario, pero esta ahí, es imposible que desaparezca de la mente de las personas, porque aun la variable externa de la situación económica por ejemplo: de los sueldos y salarios de los docentes, aun su compromiso esta porque asiste, se es fiel en el compromiso con un proceso, no es un espejismo; ni un embrujo, es el convencimiento de algo en que se cree, bien sea porque se nació en revolución o porque la dialógica dentro de la recursividad del pensamiento complejo tiene como resultado; que es productor de un proceso que esta continuando la transformación y revolución en la universidad del siglo XXI.

Ahora bien el tercer elemento que comprende el pensamiento complejo, es el menor punto del sistema (holograma) definido: por el talento humano que esta, en la universidad del siglo XXI, el cual contiene la totalidad de la información, pero cual conocimiento es : los principios de universidad revolucionaria, a lo largo de 23 años, donde se puede ser despectivo que la canta como una canción repetitiva, porque todos lo hacen, sin producir un impacto verdadero en cuanto a su razonamiento de que es su rol dentro de este gran sistema, no para que lo demás los vean, pero que esta parte ( el talento humano) está en el todo, y que este todo esta en la parte, que la recursividad esta presente ahí, porque aquello que se conoce y se adquiere como un conocimiento de las partes reentra sobre el todo.

En otras palabras, es el talento humano el que sostiene los principios de la universidad del siglo XXI, y esta se manifiesta en las decisiones académicas necesarias para sostener un legado que lleva ya 23 años de vida y evolución porque es ahí donde nace

la universidad del siglo XXI, un pensamiento, que metafóricamente son como las células del ADN, que mantiene la identidad del individuo a través del tiempo, su información genética, y un mecanismo para encontrar e identificar aquello que se ha perdido. Por lo tanto, a continuación, se expresa que este pensamiento desde el aprendizaje organizacional donde se debe articular a las personas con los principios y propósitos de la Organización de la Universidad del Siglo XXI, como principal prerequisite del éxito, pero realizado dentro de una libertad del pensamiento- confiando en la dialógica del pensamiento complejo-y responsabilidad de ese talento humano.

Es por esto, que debe existir un mecanismo- esta autora diría un diseño curricular de un Plan de formación para la universidad del siglo XXI- que los alinee, los optimice en el uso de sus talentos y potenciales, pero a través de todo aquello que se derive de: el pensamiento complejo, el decolonialismo, el árbol de tres raíces, los valores nacionales, espirituales, familiares de la universidad del siglo XXI. En una comprensión global de sí misma, las relaciones de las diversas áreas, de la vida dentro y fuera de la universidad de todos los actores que la sostienen con compromiso verdadero ( no de la boca para afuera, donde los hechos no concuerdan con lo que manifiestan imponer), enfocando, y canalizando en sus energías ( lo que piensan) a partir de un entendimiento del verdadero compromiso a través del tiempo de la universidad del siglo XXI y sus principios, más allá de la aprobación de un reglamento por parte de ese talento humano que cumple funciones en un órgano funcional y organizacional como lo es el consejo académico.

Conceptualizaciones del constructo teórico, de lo que debería ser el deber ser.

### **1.- Primera visualización**

Para eso la teoría a presentar es que se debe crear un pensamiento sistémico, donde los comportamientos individuales son tomados en cuenta y puedan favorecer en aprender sistemáticamente y organizacionalmente la universidad del siglo XXI, las visiones epistémicas que los comprende como son: el pensamiento complejo y la episteme del sur. Una visión holística de ellos y los cambios académicos que generan en este tiempo, una retroalimentación dialógica, y recursiva con los integrantes del C.A.; al igual de

cada unidad o órgano de la estructura universitaria, de formas ascendentes y descendentes involucrándolos a todos, como parte vital del sostenimiento de un pensamiento sistémico en medio de una complejidad como las actividades universitarias.

Esto trae consigo el desarrollar continuamente una clara, del patrón o mapa del proceso del contexto universitario del siglo XXI, y el valor de sus fundamentos, así como la relación entre las partes que hacen posible su consolidación en las actividades de docencia, creación intelectual, vinculación comunitaria, permitiendo a los que administran el proceso, una actitudes y aptitud totalmente enfocada, que brota del conocimiento de saber como es, como funciona, hacia donde va, que se busca, como es su sinergia, su dialógica, su recursividad, su hologramismo, en medio de la organización social que se busca a través de la universidad del siglo XXI. Se lograría un individuo desde lo personal y colectivo lleno de un pensamiento sistémico.

## ***2.- Segunda Visualización Conceptual***

De igual manera, es necesario el que el talento humano que comprende el C.A a través del Dominio personal, individualmente, puedan integrar un mayor desarrollo, de si mismo con el conocimiento sobre el contexto universitario de este milenio y sus premisas, un saber que te genera poder, que vaya encauzado a través de un dominio personal hacia lo colectivo; que permita la recursividad sistémica de su realidad, en los cimientos que la construyen.

Las personas con un alto nivel de dominio personal, sabe diferir sus emociones de sus obligaciones, y es difícil de ser manipulado para propósitos ajenos, a lo que busca los principios del contexto universitario durante estos 23 años. Expandiendo sus actitudes, no solo en lo personal sino que entra la naturaleza de la dialógica hacer su trabajo, logra que el individuo este en contacto con aquello, que le es importante, en lo personal y colectivo; demostrando lealtad, honestidad, compromiso y respeto por el sistema que representa, desarrollando para cuestionar, aclarar, replantearse, lo que es importante para sus vidas, desde lo individual y colectivo, creando vínculos estrechos entre sus visiones personales y los objetivos propuestos por la organización.

### 3.- Tercera Visualización Conceptual

Las personas que integran la universidad poseen modelos mentales o mapas mentales, que son resultantes de toda la formación formal e informal que ha recibido, internamente, espiritualmente, en el hogar, la familia, principios, valores, el contexto nacional generacional a la cual pertenece, lo político, social, cultural entre otros. Es decir, crea una conciencia de estos elementos que dan origen a la complejidad de un pensamiento que presenta una dilógica, una recursividad y un hologramismo, entre esa creencia y los valores encerrados en la serie de saberes propios de la idiosincrasia de estos 23 años del modelo de la universidad del siglo XXI. Son los valores que la integran, pero también los valores que la cuestionan.

Es decir, una conciencia, de estos elementos, la capacidad de cuestionamiento y con ello poder modificarlos, acerca de esa realidad que se visualiza dentro de ese modelo mental, y que afecta de forma directa sus conductas. Son las creencias arraigadas que no pasan en el tiempo, están ahí, inconscientes, para entender el mundo que lo rodea y la relación personal con ese mundo. Pero si no sabe que es el conocimiento, adquirido a través del tiempo en estos 23 años, y menos porque esta dentro de un C.A. que no sea mas que aplicar un reglamento, aprobar o no puntos de agenda, como va entender por encima; de todas las cosas externas y contradictorias que se presenta en el pensamiento sistémico y la episteme del sur dentro del contexto universitario.

Finalmente, en este disertar, se logra una conciencia, que la organización y los integrantes en cada área espacio de acción, pueda desarrollar modelos mentales, unificados mas con similitudes, por la ruta del proceso que están consolidando, desde las planificaciones, tomas de decisiones, gestión y control hasta los patrones sociales que la pueden cotidianamente pueden sustentarla y afianzarla.

### 4.- visualización conceptual.

El talento mas poderoso, rico, y estable, aunque no lo parezca así es cada hombre, mujer, que forma parte de la comunidad universitaria en sus diferentes roles: estudiantes, obreros, administrativos, docentes, sus familias. Ello requiere que se tenga una visión compartida del mapa del proceso, de los elementos del contexto universitario de este siglo, sus premisas. Pero también una comunicación compartida

de aquel que integra la organización del Estado Docente, esto incluye la CRBV, no como estructura legal únicamente sino como elemento para consolidar la organización social de este tiempo, el Plan de la Patria, los lineamientos del MPPEUCT, plan rector de la Unellez, Consejo Directivo (C.D) y Consejo académico. (C.A). esto trae como efecto saber, las dinámicas del sistema, que esta en el todo que afecta la parte y viceversa. Permite distinguir la dinámica de la dialógica, la recursividad y donde en la parte del holograma esta la falla, de forma positiva en el futuro que se quiere lograr, más allá de aplicar un reglamento que lo que hace es regular una conducta social tal como lo establece el derecho y donde esta claramente demostrado la presencia de impunidad.

En la practica una visión compartida, supone configurar visiones del futuro, que encierra como universidad y sus procesos desde el contexto de hoy en día y en relación con sus premisas que encierren un compromiso genuino, antes que imposiciones por un cargo que se sustenta en periodos de tiempo tan cortos, que hacen que a veces no valga la pena, el esfuerzo. Un mecanismo, que sea obviamente acorde, al espacio y tiempo, que haga entender a cada individuo de la universidad y su contexto; así como sus premisas, al estar frente de toma de decisiones: lo que necesita hacer, como lo necesita hacer, y que tanto de eso necesita hacer, para un momento determinado consciente que es parte del engranaje de las premisas de la universidad del siglo XXI, con la realidad y la acción más allá de una retórica o una canción repetitiva sin conciencia de ningún tipo.

5.- 5ta y ultima visión conceptual.

Es necesario establecer la unidad, para que todo pueda funcionar, pero esta unidad debe estar enmarcado por todo lo anterior expuestos en las cuatro (4) visualizaciones anteriores, esto da como resultado el aprendizaje en equipo. Mas allá de trabajar en equipo que es otra cosa, se puede hacer eso; con enemigos del sistema en este caso metafóricamente (virus troyanos). En el aprendizaje en equipo, se logra a través del dialogo donde es el único vehículo aceptable y fundamental para ese logro. Permitir el libre flujo de información sin coacciones hacen que los principios del pensamiento complejo sin complicaciones y por lo tanto el proceso de evolución no se detiene.

Lo anterior, ocurre también porque cada individuo incurre en un pensamiento generativo, ante los embates de las variables externas, que puedan amenazar al sistema de la universidad del siglo XXI y sus premisas. Para ello debe estar en capacidad de discutir, de forma madura inteligente, clara en sus modelos mentales, con dominio propio y en virtud de un pensamiento totalmente sistémico por el cargo que posiciona en el C.A y en la universidad en general.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Arias, F. (2012).** *Proyecto de investigación*. Introducción a la Metodología Científica. Caracas. Editorial Espíteme. Quinta Edición.

**Asamblea Nacional** (2000) *Constitución De La República Bolivariana De Venezuela*. Gaceta Oficial N.º 5.453... Caracas. Venezuela.

**Asamblea Nacional** (2000) *ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior*. Gaceta Oficial N.º 38.272... Caracas. Venezuela.

**Basarab, N** (1998). *El Pensamiento Complejo, la Transdiscipliniedad y el Conocimiento*. Centro Internacional de investigaciones y estudios Transdisciplinarios. (CIRET)

**Baena, G** (2014) *Metodología Investigación*. Serie Integral de Competencia. Editorial México.

**Bermejo-Paredes, S y Maguera, Y** (2022). *Comprensión Ontológica Indígena -Amara, de los fines Educativos y mitos para la Escuela*. Revista Internacional para la Educación y la Justicia Social. Perú.

**Córdova, Y.** (2011) *La transformación universitaria*. Entrevista Diario Aporrea.

**Cerda, H.** (1991). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: El Búho

**Carrillo E; Solorzano M; Fernando J** (2010) *Investigación Imbricada en el Pensamiento Complejo, como una visión paradigmática*. Revista Científica CIENCIAEDUC. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallego. Volumen 8. Publicado en el 2021.

**Goyo, A; Figueredo, C y Méndez, E** (2012) *La Gerencia de la educación Universitaria en la Perspectiva de la Transcomplejidad*. Revista Electrónica de Ciencias Humanas. ORBIS. Fundación Unamuno. Volumen 9 Nro. 23. Venezuela.

**Garza, A** (2007) **Manual de Técnicas de Investigación para estudiantes de Ciencias y Humanidades**. Editorial Colegio de México.

**González A** (2005) *El Aprendizaje Organizacional Sistémico: Una mirada al impacto del talento Humano en la Organización*. Diplomado en gestión para el desarrollo Humano en la Organización. Universidad de la Sabana. Chía Colombia.

**Bonilla-Molina, L; Lanz, R; Pérez-Pirela, M; Vargas, I y otros** (2012) *Compendio del Foro por la Transformación Universitaria*. Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria- Centro Internacional Miranda. Centro Latinoamericano de Ciencias Sociales.

**Henrique, A; Narváez, E y Senior N** (2022) *El Proceso de Gestión en las Universidades Experimentales de la Educación Universitaria*. Revista de Ciencias Sociales.

**Hernández, R; Fernández, C. Y Baptista, P.** (2006). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mac Graw Hill.

**Hidalgo K** (2015) Plan De Formación Utilizando La Herramienta Del Aprendizaje Organizacional Para Los Consejos Comunales De Ciudad Varyna Parroquia Alto Barinas Del Municipio Barinas Del Estado Barinas Año 2015.

**Hidalgo R** (2022) *Caos y Orden. Complemento o Dilema en las empresas. Un análisis desde la Teoría de la Complejidad de Morin*. Revista de Ciencias Sociales y Gerencia. Universidad de Málaga España.

**Martínez, M.** (2009). *Nuevos paradigmas en la investigación*. Editorial Alfa.

**Martínez, M.** (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México: Trillas.

**Martínez, M.** (2002). *El Paradigma Emergente*. México: Editorial Trillas.

**Ministerio de Poder Popular de Planificación y Desarrollo** (2006) Proyecto Nacional Simón Bolívar. Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social 2019-2025. Gaceta Oficial No 6.446. <https://mppp.gob.ve/ministerio/plan>

**D Sousa S, B** (2009) *Una Epistemología del Sur, la Reinención del Conocimiento y la Emancipación Social*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

**Fuster, D** (2019) *Investigación Cualitativa Método Fenomenológico*. Revista de Psicología Educativa, Propósitos y Representaciones. Volumen 7 Nro. I. Centro de Investigación Universidad de Loyola.

**Pereira, J** (2010) *Consideraciones Básicas del Pensamiento Complejo de Edgard Morín*. Revista Electrónica Educare. Volumen XIV, Nro. 1. Universidad Nacional de Costa Rica.

**Passailaique R y Estrada V** (2016) *la Gestión del Conocimiento y el Aprendizaje Organizacional en las Instituciones de Educación Superior*. Revista Internacional. De Gestión del Conocimiento y la Tecnología. Ecuador.

**Petit, E y Peña, D** (2015) *La Educación como Componente Filosófico y Estratégico para el Desarrollo Organizacional y la Gerencia de la Innovación en Latinoamérica (DOGIL)*. Revista Escenarios. Volumen 13, Nro. 12. Colombia.

**Rodríguez D y Gairin J** (2015) *Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas*. Educación Vol. XXIV, N° 46, marzo 2015, pp. 73-90 / ISSN 1019-9403

**R de Escalona, B** (2014) *Investigación Cualitativa Fundamento y Praxis*. FUNDAUPEL. Caracas

**Senge, P.** (1992) *Aprendizaje Organizacional en el siglo XXI. Fuente de Consulta* [ <http://www.Management y Negocios. Com>]

**Senge, P.** (2002). *La Quinta disciplina. Escuelas que aprenden. Un manual de la Quinta Disciplina para educadores, padres de familia y todos lo que se interesen*. Bogotá: Norma.

**Senge, P.** (2005). *La Quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. 2da. Ed. Buenos Aires: Granica.

**Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación** (2000) *Foro Sobre el Aprendizaje organizacional: Un método para el Cambio. Por la educación al servicio del pueblo*. Fuente de Consulta: [ <https://cdnsnte1.s3.us-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2020/07/31170505/4.-Sesion-4-1.pdf>.]

**Taylor SJ. y Bogdan R.** (1992). *Métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Madrid. España.

**Terán, O** (2020) *Reformas Culturales y Educativas en el siglo XXI*. Revista del Observatorio Digital Latinoamericano Ezequiel Zamora. Volumen Tres. Nro. 1. Venezuela.

**Tamayo y Tamayo** (2003) *Proceso de la Investigación Científica*. Editorial Noriega. Cuarta edición.

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora** (2021) *Reglamento de Vinculación Socio Comunitaria*. Consejo Directivo. Acta no 1333, Resolución no cd 2021/234 De fecha 05/08/2021 Punto n° 51

**Vidal, P, Ansaldo M, y Madrid J** (2019) *Hugo Chávez y los Principios del Socialismo del Siglo XXI. Una Indagación Discursiva en la Asamblea Nacional (2005-2013)*. Revista de Izquierda. Universidad Católica de Santiago de Chile.

**Vasilachis, I.** (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España.

**Vélez C.** (2001). *Apuntes de metodología de la investigación*. Departamento de Ciencias Básicas Universidad EAFIT. Medellín – Antioquia.

**Villegas, J.** (1991). *Desarrollo Gerencial. Enfoque conceptual y metodológico*. Ediciones Vega. Caracas-Venezuela

## **GUIÓN DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**La Universidad  
que siembra**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado: Doctorado en Educación**

**Título: EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO  
UNIVERSITARIO DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA  
ACADÉMICA. UNA VISIÓN EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO  
COMPLEJO. Autor: Msc. Kelly Hidalgo**

### **PROPOSITOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **PROPÓSITO GENERAL**

Construir Un Referente Teórico Del Aprendizaje Organizacional En La Universidad  
Del Siglo XXI Para La Gerencia Académica De La Unellez. Desde Una Visión  
Episteme Del Sur Y El Pensamiento Complejo

#### **PROPÓSITOS ESPECÍFICOS**

- Conocer los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI desde la teoría del Aprendizaje organizacional
- Demostrar la incidencia en las decisiones gerenciales académicas, en la Universidad del siglo XXI, desde la Visión de la Narrativa Decolonial y el Pensamiento complejo
- Distinguir la Visualización Simbólica de la Gerencia académica de la Unellez, desde la quinta disciplina del aprendizaje organizacional en el contexto de la Universidad del Siglo XXI

- Establecer los hallazgos a través de un constructo teórico del aprendizaje organizacional en la Universidad del Siglo XXI, en la gerencia académica de la Unellez. Desde la visión de la episteme del sur y el pensamiento complejo

Años de experiencia en el ámbito laboral Universitario:

Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.:

Tiempo en que esta o ejerció el cargo de jefatura:

1.- ¿Conoce Usted que comprende la Universidad del Siglo XXI?

2.- ¿Conoce cuáles son las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI

3.- ¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la Universidad del Siglo XXI?

4.- El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo.

5.- Describa que entiende usted sobre la episteme del sur o decolonialismo.

6.- Usted sabía que el presidente Hugo Chávez estableció el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él, denominó como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.

7.- Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes del C.A: la multidisciplinariedad, transdisciplinariedad del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.

8.- Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como esto se integra como unidad epistémica de la universidad del Siglo XXI.

9.- Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría crítica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinarias y transdisciplinarias de sociedades del conocimiento o equipos del saber hacia la formación de un hombre más crítico y humanista que transforma su entorno y evoluciona.

10.- Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas.

11.- Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.

12.- Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo.

13.- Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.

14.- Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas

15.- Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.

16.- Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.

17.- Socializan dentro del C.A. y entre los programas el Plan de la Patria, las Ideas Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI.

18.- Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.

19.- El C.A. busca Crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI.

## **VALIDACION DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**La Universidad  
que siembra**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado: Doctorado en Educación**

**Título: EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO DEL SIGLO XXI DESDE LA GERENCIA ACADÉMICA. UNA VISIÓN EPISTEME DEL SUR Y EL PENSAMIENTO COMPLEJO. Autor: Msc. Kelly Hidalgo**

### **PROPOSITOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **PROPÓSITO GENERAL**

Construir Un Referente Teórico Del Aprendizaje Organizacional En La Universidad Del Siglo XXI Para La Gerencia Académica De La Unellez. Desde Una Visión Episteme Del Sur Y El Pensamiento Complejo

#### **PROPÓSITOS ESPECÍFICOS**

- Conocer los significados epistemológicos de la Universidad del siglo XXI desde la teoría del Aprendizaje organizacional
- Demostrar la incidencia en las decisiones gerenciales académicas, en la Universidad del siglo XXI, desde la Visión de la Narrativa Decolonial y el Pensamiento complejo
- Distinguir la Visualización Simbólica de la Gerencia académica de la Unellez, desde la quinta disciplina del aprendizaje organizacional en el contexto de la Universidad del Siglo XXI
- Establecer los hallazgos a través de un constructo teórico del aprendizaje organizacional en la Universidad del Siglo XXI, en la gerencia académica de la Unellez. Desde la visión de la episteme del sur y el pensamiento complejo

a.- Años de experiencia en el ámbito laboral Universitario:

b.- Nivel de Instrucción Académica y ubicación en el escalafón.:

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

| indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:<br><br>(1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo;<br><br>4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)                             | Grado de acuerdo |   |   |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|---|---|
|  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.- ¿Conoce Usted que comprende la Universidad del Siglo XXI?  |                  |   |   |   |   |   |
| 2.- ¿Conoce cuáles son las bases epistemológicas que rigen la universidad del Siglo XXI  |                  |   |   |   |   |   |
| 3.- ¿Dentro de los Planes del Programa que usted (es) dirige y que deben ser aprobados en Consejo Académico (CA), toman en consideración los lineamientos epistemológicos de la Episteme del Sur y el pensamiento Complejo como parte de la Universidad del Siglo XXI? |                  |   |   |   |   |   |
| 4.- El Consejo Académico, establece lineamientos a las Jefaturas de Programa, para mantenerse actualizados en las competencias y aprendizajes inherentes relacionadas con la visión epistémica del sur y el pensamiento complejo.                                      |                  |   |   |   |   |   |
| 5.- Describa que entiende usted sobre la episteme del sur o decolonialismo.  |                  |   |   |   |   |   |
| 6.- Usted sabía que el presidente Hugo Chávez estableció el decolonialismo o episteme del sur al Socialismo del Siglo XXI, como dimensión de los saberes latinoamericanos, que él,   |                  |   |   |   |   |   |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| denomino como árbol de las tres raíces o el triángulo formado por los pensadores: Simón Rodríguez, Samuel Robinson y Ezequiel Zamora.  |  |  |  |  |  |
| 7.- Estos elementos a continuación le voy a nombrar, usted considera que se aplican en los planes del C.A: la multidisciplinariedad, transdisciplinariedad del conocimiento, enfoque intercultural, dialogo de saberes, la descolonización del conocimiento a través de las practicas autónomas de ecológicas, sustentables y de los aprendizajes colectivos no formales.  |  |  |  |  |  |
| 8.- Describa usted que entiende como pensamiento complejo y como esto se integra como unidad epistémica de la universidad del Siglo XXI.   |  |  |  |  |  |
| 9.- Conoce usted que la teoría del conocimiento complejo deviene de una teoría critica de la sociedad, una estructura de interpretación de la realidad y de la orientación de la acción del saber a través del dialogo de saberes de formas holísticas y multidisciplinarias y transdiciplinarias de sociedades del conocimiento o equipos del saber hacia la formación de un hombre más crítico y humanista que transforma su entorno y evoluciona. |  |  |  |  |  |
| 10.- Usted comprende como integrante del C.A que es un elemento de acción y engranaje para la consolidación del sistema académico dentro del contexto de la Universidad del Siglo XXI a través de sus premisas epistémicas   |  |  |  |  |  |
| 11.- Como integrantes del Consejo Académico sabe cuál es el mapa del proceso; que se erige dentro de la universidad del siglo XXI, de lo que se decide y la congruencia con las premisas de esta.  |  |  |  |  |  |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 12.- Describa, cuál es su visión personal que tiene de su trabajo como integrante del C.A., en el contexto de la universidad, del siglo XXI desde la episteme del sur, pensamiento complejo.  |  |  |  |  |  |  |
| 13.- Usted se permite, realizarse una crítica reflexiva. En lo personal y colectivo, en el C.A. sobre los logros, problemas, y fracasos dentro del contexto de la universidad del siglo XXI y sus premisas.   |  |  |  |  |  |  |
| 14.- Ustedes como integrantes del C.A. discuten las ideas y pensamientos de forma abierta, libre, explicativa sin ser prejuiciosos sobre lo que se debe a su criterio mejorar en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas                                   |  |  |  |  |  |  |
| 15.- Comprenden ustedes dentro del C.A. cuando se están cometiendo equivocaciones en relación de lo que debe ser el sistema académico en el contexto de la universidad del Siglo XXI y sus premisas: pensamiento complejo y Episteme del sur.                                 |  |  |  |  |  |  |
| 16.- Comprende usted que tiene una responsabilidad compartida con el C.A. en el contexto Universitario del Siglo XXI, y sus premisas, con la visión institucional, política del estado en relación al sistema académico que representa.                                       |  |  |  |  |  |  |
| 17.- Socializan dentro del C.A. y entre los programas el Plan de la Patria, las Ideas Rectoras de la Unellez, las líneas del MPPEU, su interrelación, importancia e impacto en los resultados, objetivos y metas a lograr, y logrados dentro de la universidad del siglo XXI. |  |  |  |  |  |  |
| 18.- Como Órgano de Discusión y aprobación de las actividades del sistema académico (docencia, Creación Intelectual, Vinculación sociocomunitaria); establecen trabajos en equipo para aprender y desaprender de las experiencias en el contexto                              |  |  |  |  |  |  |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| de universidad del siglo XXI y sus premisas para la transformación y mejoras dentro del C.A.  |  |  |  |  |  |  |
| 19.- El C.A. busca Crear Unidad de Criterios y consolidar el Trabajo en equipo, con base en lo que son las premisas que integran el contexto de la universidad del Siglo XXI. |  |  |  |  |  |  |