

18

LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA UNIVERSIDAD COMO PROMOTORA DEL CAMBIO INTEGRAL Y PARTICIPATIVO

EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE UNIVERSITY AS A PROMOTER OF COMPREHENSIVE AND PARTICIPATORY CHANGE

Josía Jeseff Isea Arguelles ^{1*}

E-mail: ui.josiaia82@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8921-6446>

Carol Elizabeth Ianni Gómez ²

E-mail: ianni.carol9@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7390-114X>

Julio Juvenal Aldana Zavala ²

E-mail: julioaldanazavala@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7934-9103>

María Elena Infante Miranda ¹

E-mail: ui.mariainfante@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0828-1383>

¹ Universidad Autónoma Regional de los Andes, Ibarra, Ecuador.

² Fundación Koinonía, Santa Ana de Coro, Venezuela.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Isea Arguelles, J. J., Ianni Gómez, C. E., Aldana Zavala, J. J., y Infante Miranda, M. E. (2024). La gestión educativa en la universidad como promotora del cambio integral y participativo. *Revista Conrado*, 20(100), 154-160.

RESUMEN

La universidad contemporánea tiene el reto de alcanzar una gestión educativa innovadora. Gestión que estará inherentemente vinculada, desde sus planes de estudio, con las funciones docentes, investigativas y de extensión. Una gerencia capacitada para orientar la toma de conciencia y de decisiones organizacionales, que permitan reorientarla para alcanzar los objetivos administrativos en correspondencia con lo que sociedad espera de ella. Partiendo de estas afirmaciones, la presente investigación tiene el objetivo de enmarcarse en presentar criterios para reorientar la gestión educativa en la universidad. Este artículo describe una investigación que se adapta a las normas y procedimientos del paradigma cualitativo de investigación social y el método utilizado es el fenomenológico hermenéutico de Martin Heidegger, el cual se concretó mediante un enfoque metodológico cualitativo. El estudio fue realizado con docentes de la Universidad Autónoma Regional de los Andes, a los cuales se les aplicó una entrevista en profundidad siguiendo un guion de preguntas de corte fenomenológico. El procesamiento de los datos obtenidos en la entrevista, se realizó considerando los procesos de reducción, comprensión y deconstrucción, como procedimiento lógico estructurado desde los requisitos del método asumido. En conclusión, el proceso de análisis cualitativo permitió mostrar tres criterios desde los que se puede enfocar la gestión educativa en

la universidad para que sea promotora de un cambio integral y participativo.

Palabras clave:

Gestión educativa, Cambio integral, Gestión participativa

ABSTRACT

Contemporary university faces the challenge of achieving innovative educational management. This management will be inherently linked, from their study plans, to teaching, research, and outreach functions. A management team capable of guiding organizational awareness and decision-making, allowing for a reorientation to achieve administrative objectives in line with society's expectations. Based on these assertions, this research aims to present criteria for reorienting educational management in universities. This article describes a study that adheres to the norms and procedures of the qualitative paradigm of social research, using Martin Heidegger's hermeneutic phenomenological method, implemented through a qualitative methodological approach. The study involved faculty members from the **Autonomous Regional University of the Andes**, who underwent an in-depth interview following a phenomenological question guide. Data processing from the interviews considered reduction, comprehension, and deconstruction processes as a structured logical procedure based on the adopted method's requirements.

In conclusion, the qualitative analysis process revealed three criteria through which university educational management can be focused to promote comprehensive and participatory change.

Keywords:

Educational management, Comprehensive change, Participatory management

INTRODUCCIÓN

La gestión desde siempre ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de las sociedades, pues es lo que ha permitido el avance de las organizaciones para atender los requerimientos humanos. Al ser un conjunto de acciones que realizan los individuos en roles administrativos, contribuye a crear una fuerza dinámica que impulsa el progreso organizacional y, por ende, de las sociedades mismas. Es esencial para mantener un clima laboral adecuado, donde las personas puedan utilizar su potencial, trabajar en equipo y gestionar eficientemente los recursos disponibles para lograr los objetivos de la organización (Roca, 2010). Esta perspectiva destaca la importancia de la gestión efectiva en el contexto de la evolución de las sociedades y las estructuras organizativas a lo largo del tiempo.

Es interesante observar cómo el concepto de gestión ha evolucionado a lo largo del tiempo en el contexto del desarrollo de las organizaciones. Aunque el término gestión surgió en el siglo XIX con el auge de las grandes empresas y negocios, inicialmente se introdujo en el idioma español como administración. Sin embargo, en la actualidad, la tendencia apunta más hacia el uso de este término. Esta evolución refleja los cambios en la percepción y la práctica de la dirección de las organizaciones, adaptándose a las necesidades y dinámicas actuales del entorno empresarial y social (Ianni, 2022)

El concepto de gestión, desde el caso de este contexto investigativo, ha evolucionado y se ha renovado para adaptarse a las necesidades cambiantes de las organizaciones. La gestión, considerada como una actividad humana, engloba un conjunto de principios, teorías, metodologías y técnicas que se utilizan para llevar a cabo las funciones administrativas de manera efectiva. Esta renovación constante refleja la importancia de mantenerse actualizado y adaptarse a los nuevos desafíos y dinámicas del entorno empresarial y organizacional (Ianni, 2022).

Parafraseando lo expresado por Ianni (2022), es importante destacar que, en el ámbito de la gestión, el rol del gerente es fundamental ya que es el sujeto con competencias necesarias para liderar las acciones de gestión.

Estas acciones implican la planeación, organización, integración, dirección y control, como mencionan Koontz et al. (2012). Estas funciones administrativas son cruciales para el buen funcionamiento y la eficacia de una organización. Además, se destacan los cinco tipos de decisiones que los administrativos deben tomar, las cuales son esenciales para la gestión efectiva de la empresa.

Las funciones administrativas son fundamentales en cualquier tipo de organización, ya que proporcionan dinamismo y practicidad a la acción productiva y contribuyen a la creación de valor agregado para alcanzar los objetivos organizacionales. Estas funciones, cuando se implementan en todas las áreas y niveles de la organización, son clave para su eficacia y éxito. Es importante destacar que estas acciones deben estar siempre vinculadas a la comprensión y respuesta frente a escenarios y situaciones del entorno, lo que permite a la organización adaptarse y prosperar en un contexto cambiante (Koontz et al., 2012).

Entonces, la tarea fundamental de la administración es interpretar los objetivos de la organización y convertirlos en acciones concretas a través de los procesos de planeación, organización, dirección y control en el marco de la naturaleza teleológica organizacional hacia la cual tiende. Un buen desarrollo de este proceso de gestión y la implementación de estas funciones administrativas en cualquier nivel, ya sea individual, grupal, social u organizacional, requiere comprender la forma de pensamiento y el sistema doctrinal subyacente en la dinámica administrativa. Esta comprensión profunda es esencial para garantizar una gestión efectiva y eficiente que conduzca al logro de los objetivos establecidos por la organización.

Ahora bien, en el ámbito universitario, es común que el término gestión vaya acompañado del adjetivo *educativa* para enfatizar que se refiere específicamente a las organizaciones de enseñanza, en particular a las universidades. La gestión en este contexto se considera un proceso integral, donde el sistema de gestión debe estar estrechamente vinculado e integrado con las funciones institucionales, abarcando no solo la docente, la investigativa y de extensión, sino también los aspectos educativos. Ya que, como mencionan Castro y Arias (2013), el proceso docente educativo es uno de los activos más estratégicos y poderosos de las organizaciones universitarias. A través de la acción del profesor, el proceso docente educativo tiene el potencial de crear nuevos modelos de vida, al pensar y repensar la realidad social y humana desde una perspectiva formativa. Esta integración entre la gestión educativa, modelada por la doctrina administrativa subyacente, y las acciones educativas son fundamentales para el desarrollo efectivo de las universidades y para cumplir con su misión educativa y social.

Aquí, es importante traer a colación lo expresado por Mera (2015) que, desde su planteamiento teórico de Hábitat Inclusivo, enfatiza en la premisa de que no hay verdadera enseñanza sin investigación, ni investigación que no tenga en cuenta el contexto territorial, y que el diálogo entre la producción de investigación y la enseñanza debe estar arraigado en el territorio. Esta perspectiva resalta la factibilidad de la visión integrada de la formación, la investigación y la extensión como una unidad en el entorno educativo. Estas funciones deben estar interconectadas para generar procesos de gestión educativa desde una nueva lógica de producción de conocimiento, que contribuyan a enriquecer la experiencia educativa y a fortalecer el impacto de las universidades en el entorno.

La reflexión planteada lleva a reconocer la importancia de otorgar un nuevo enfoque a la gestión de los procesos y recursos vinculados a las funciones docente, investigativa y de extensión en el ámbito educativo. Como se mencionó anteriormente, el proceso docente educativo representa un elemento estratégico fundamental en las organizaciones universitarias, y a tenor de Mera (2015), a través del proceso docente educativo es posible trascender las fronteras materiales y simbólicas, las cuales en última instancia son las que limitan la transformación de determinados procesos.

Esta perspectiva resalta, la relevancia de repensar la gestión de los procesos educativos en el contexto universitario, reconociendo el potencial del proceso docente educativo como una herramienta clave para superar barreras y fomentar la innovación y la transformación educativa. La administración de estas funciones impulsa el desarrollo y la evolución de las instituciones educativas universitarias en busca de una mayor calidad y pertinencia en la instrucción universitaria.

Siendo así, es destacable el papel del docente como actor de la gestión al encargarse de llevar a cabo actividades de planificación, organización, conducción y control en el entorno educativo. El docente, al desempeñar estas funciones administrativas en cualquiera de los niveles organizacionales, contribuye al logro de los objetivos establecidos, tanto en el proyecto institucional como en el proyecto educativo y los proyectos formativos de la universidad. Cada una de estas funciones sustantivas, históricamente se han asumido y desarrollado como elementos que se ponen en funcionamiento desde la gestión de procesos apoyándose en la visión, misión y objetivos de la organización universitaria.

Todo ello pone de manifiesto lo trascendental que es la implementación de las funciones administrativas como conceptos de dirección universales, que guían la gestión

del proceso docente educativo en las universidades. Esto se hace, independientemente de la perspectiva filosófica o teórica asumida. Sin embargo, al proyectar un panorama situacional de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, examinando y reflexionando en su forma gestión educativa universitaria, se pudo conocer, partiendo de lo expresado por la Decana de Investigación en año 2016, que la universidad, en el diseño y gestión de su proceso docente educativo, en todos sus niveles carece de una visión innovadora de la gestión de los procesos docentes, investigativos y de extensión. (Ianni, 2022)

También considera que en la universidad existen insuficiencias en torno al proceso docente educativo. Además, su gestión está relacionada estrictamente, con los planes de estudio y no en función de otros parámetros educativos como los procesos investigativos y de extensión. A los que hay que agregar que quienes administran las áreas institucionales y los programas docentes, no implementan estrategias de gestión creativas. La universidad permanece anclada en el enfoque teórico tecnicista y la visión prescriptiva que se tiene de él. Lo antes mencionado limita a los sujetos universitarios en cuanto a tener bases sólidas, que guíen el quehacer administrativo innovador, que articule el proceso docente con el investigativo y estos con el de extensión para lograr un desarrollo académico y una formación de calidad (Ianni, 2022).

Las evidencias empíricas ponen de manifiesto el desconocimiento que hay acerca de cómo todo el trasfondo teórico del proceso docente educativo actúa como el horizonte orientador, no solo de las prácticas educativas, sino también del sistema de gestión y del estilo de gestión educativa. De allí la importancia de estructurar el proceso docente educativo desde una perspectiva más dinámica, utilizando nuevas tendencias, teorías, enfoques y perspectivas como fundamentos para un modelo gestión que penetre e impacte todo el proceso docente educativo y la gestión integral de la universidad.

Lo enunciado muestra la necesidad de repensar las posibilidades de un modelo de gestión educativa que realmente se enfoque en la docencia, en la investigación y en la extensión universitaria como funciones determinantes de la universidad; es decir, que de forma innovadora se articulen entre sí y se integren en el proceso docente educativo mismo desde su concepción y para su gestión educativa. A la universidad le asiste la necesidad de aplicar un modelo de gestión capaz de orientar la toma de conciencia para las decisiones organizacionales que posibiliten redireccionarlo para alcanzar los objetivos institucionales (Pirona et al., 2019).

Por este motivo surge la necesidad de indagar en el fenómeno de la gestión desde el contexto universitario y en términos institucionales. Por tanto, los autores se implicaron ontológicamente en cuestionar la vida fáctica y la cotidianidad universitaria a través de preguntar en torno a ¿Qué elementos posibilitan redireccionar la gestión educativa en la universidad? De allí se presenta este artículo de investigación cuyo propósito se enmarca en mostrar categorías conceptuales desde donde se puede reinterpretar la gestión educativa en la universidad al otorgarle un nuevo enfoque. La gestión educativa en la universidad se constituye en elemento estructural para la eficiencia, calidad y pertinencia de la universidad en su globalidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

En este apartado se describen los aspectos del modelo teórico-metodológico que sustenta el proceso de conocimiento y su construcción de manera coherente a través de la investigación; es decir, se presenta el sistema de reglas y pautas que rigen la actividad científica, el cual se define a partir de cómo se percibe y se interpreta la realidad (Barrera, 2010 citado en Norman Gómez et al., 2020). En este sentido, dicho modelo constituye los cánones ontológicos y epistemológicos, además de las pautas y orientaciones metodológicas que dieron rigurosidad y sistematicidad a dicha actividad científica investigativa.

La investigación se amparó en los cánones del interpretativismo como modelo de paradigma de investigación que se centra en comprender y esclarecer, desde la lógica de la interpretación intersubjetiva, el significado que las personas les dan a sus experiencias (Ianni, 2022). Por consiguiente, se valoró la interpretación subjetiva de la realidad y se buscó entender la naturaleza profunda del fenómeno de la gestión educativa en la universidad desde el sentido, el entendimiento y la estructura dinámica de comportamientos y manifestaciones de la acción humana de quienes participan en la investigación (Gurdián-Fernández, 2007).

Cabe precisar que, para ello, se asumieron los preceptos de la fenomenología hermenéutica sustentada en la analítica existencial de Heidegger (1927). Teoría que describe el análisis fenomenológico de la existencia humana, tal como es experimentada y comprendida por el individuo en su vida cotidiana. Además, de las pautas de su método de comprensión hermenéutica, enmarcado en los procesos lógicos de reducción, construcción comprensiva y deconstrucción fenomenológica, como fases interrelacionadas para darle tratamiento a los datos cualitativos. (Ianni, 2022)

Como refiere Ianni (2022), esta lógica de acción procedimental planteada, es la que permitió comprender el significado profundo y la intencionalidad de la gestión educativa en la universidad. como fenómeno de conciencia que se alberga en el ámbito de las vivencias, reconociendo que dicha comprensión siempre está mediada por el

horizonte de expectativas e hipótesis de quien interpreta. Por lo que el investigador es participante esencial en el estudio, ya que forma parte de la realidad que está siendo investigada y asume un papel fundamental en la construcción del conocimiento a través de su proceso introspectivo vivencial.

Desde ese contexto, fue necesario el uso de metodologías cualitativas, ya que su aplicación es coherente y necesaria para descubrir el horizonte de significados desde el cual se puede obtener una comprensión más profunda de la naturaleza de la realidad social y humana. Lo que quiere decir que estas metodologías permitieron explorar los significados subyacentes, las perspectivas individuales y los contextos culturales que influyen en la forma en que los sujetos universitarios vivencian e interpretan la gestión académica como mundo que les envuelve cotidianamente en la universidad (Ianni, 2022).

En la recolección de los datos cualitativos, se empleó la entrevista fenomenológica como técnica. Para ello se elaboró una lista de preguntas abiertas que permitieran evocar y explorar la riqueza fenomenológica de las vivencias de conciencia producto de las experiencias, y de hurgar en el mundo de sentidos construidos en torno a la gestión educativa en la universidad, comprenderlos más profundamente hasta reorientarlos (Ander-Egg, 2003; Taylor y Bogdan, 1987). Asimismo, se precisa que fueron entrevistados 4 docentes, los cuales fueron seleccionados mediante la técnica de muestreo intencional, considerando los criterios teóricos de que fueran docentes activos, con experiencia en procesos de gestión y gran disposición respecto a la investigación (Ianni, 2022).

Para cerrar este apartado, cabe agregar que se implementaron estrategias para darle rigurosidad científica a la investigación. En tal sentido, fue necesario asumir los criterios de credibilidad, confirmabilidad, dependencia y transferibilidad, siendo esto determinante para el uso de herramientas como: el muestreo teórico, la multiangulación, la contrastación, la validación consensual, la reflexión, entre otras técnicas heurísticas y de conocimiento apropiadas para investigaciones con enfoques cualitativos.

RESULTADOS-DISCUSIÓN

Construcción fenomenológica la Gestión educativa en la universidad desde la apertura comprensiva ontológica de su sentido en el mundo universitario.

Desde lo expresado por (Ianni, 2022), y a fin de exponer el tratamiento dado a los datos recopilados, se muestra la matriz de redireccionamiento de la gestión educativa, la cual surge a partir la reducción originaria como proceso iniciador de la construcción fenomenológica y la emergencia de tres macrocategorías como temas que develan los sentidos y significados intersubjetivos devenidos del proceso de entendimiento comprensivo.

Vale resaltar lo abreviado de esta matriz, que se presenta con su correspondiente reinterpretación y esquema de representación visual, se dio con el desarrollo de los procesos de multiangulación y contrastación de las categorías surgidas de lo aportado por cada docente entrevistado, así como de los procesos de reducción y codificación. Este develamiento presenta a la gestión educativa en el ámbito universitario como herramienta para la acción sistémica, innovadora y participativa desde el proceso docente educativo (tabla 1).

Tabla 1. Matriz para redireccionar la gestión educativa en la universidad que la presenta como herramienta que promueve el cambio integral y participativo

Tema de Comprensión	Categorías emergentes			Tema Estructural
Gestión educativa en la universidad	Gestión integradora	Gestión innovadora	Gestión participativa	La gestión educativa en la universidad como herramienta para la acción sistémica, innovadora y participativa desde lo curricular
	Todo el proceso docente que fundamenta la gestión	Relación circular	Gestión formativa	
	Proceso docente educativo integrador de procesos educativos	Equipos con liderazgo	Participación de los sujetos	
	Visión integradora de los procesos de docencia, innovación y extensión	Unidad y cooperación	Autonomía universitaria de gestión	
	Fluidez pedagógico-administrativa	Comunicación acertada	Reflexión	
	Acción articuladora de procesos docente-administrativos	Acción cooperativa	Orientadora de procesos	
	Visión integradora	Evaluación y seguimiento administrativo	Autorregulación	
		Calidad educativa	Transformación humana	

Fuente: elaboración propia

Deconstrucción fenomenológica del sentido del ser de la gestión educativa para su reorientación.

En este apartado, se presenta la nueva red de relaciones categoriales a modo de síntesis ontológica que reorienta la gestión educativa. Es importante precisar que esta reorientación del proceso de deconstrucción fenomenológica de las categorías que emergieron en torno a ella como fenómeno de estudio; por tanto, representa el proceso de teorización desarrollado a partir de los datos recabados y su procesamiento metodológico hermenéutico. Aquí, cabe precisar que los conceptos teóricos que se presentan como resultados, más allá de discutirlos para validarlos como se hace desde los enfoques de investigación cuantitativa, se sometieron a un proceso de contratación para saber cuánto se acercan o se alejan del marco teórico que se han tomado como referencia (Martínez, 2006). Ya que, en definitiva, esta investigación por responder a los enfoques interpretativos y cualitativos, la síntesis teórica contrastada da cuenta de una nueva perspectiva epistémica de la gestión educativa en la universidad motivadora del cambio integral y participativo desde el proceso docente educativo (Ianni, 2022).

La gestión educativa en la universidad como promotora del cambio integral y participativo que favorece la toma de decisiones desde lo curricular

En las instituciones universitarias, la administración tiene la responsabilidad de dirigirlas hacia el logro de sus metas y objetivos educativos y de profesionalización. Por lo tanto, su principal tarea y ocupación es interpretar estos objetivos y convertirlos en acciones educativas relevantes; las cuales, implementadas de manera funcional a través de los procesos de planificación, organización, dirección-ejecución y control-evaluación, aseguran la toma de decisiones que impulsan la actividad educativa diaria, que se manifiesta en cada una de las áreas y aspectos de la organización universitaria.

El enfoque de gestión con sus formas y métodos representa la arquitectura de cómo se deben hacer y conducir en la práctica y proceso de la universidad, cuyas funciones docentes, investigativas y de extensión, se conciben como un todo integrado desde el proceso docente educativo. Entonces, dicha perspectiva gerencial debe enmarcarse desde lo curricular; ya que el proceso docente educativo, como instrumento formal que estructura y organiza los diversos marcos y disposiciones fundamentales del modelo formativo, lleva implícitos enfoques teóricos, metodologías y técnicas,

que se despliegan como un camino estratégico para la toma de decisiones que han de materializar organizacionalmente su realización como experiencia real educativo-formativa en la actividad universitaria cotidiana.

Siendo así, y considerando lo expresado por Ianni (2022), la gestión educativa se ha de constituir en acción de integración de procesos educativos y administrativos para la calidad educativa, en el sentido de que ella ha de entretejer, de manera sistemática y metódica, los procesos docentes, investigativos y de extensión integrados, con las funciones de gestión. Lo que quiere decir, que la administración debe convertirse en facilitadora, al erigir y desplegar, con eficacia y eficiencia, la planeación, organización, conducción y evaluación de dichos procesos académicos articulados y vinculados entre sí, de manera que fluyan con funcionalidad y den una respuesta institucional, en los términos de una educación de calidad generadora de profesionales socialmente pertinentes. Planteamiento que se corresponde con lo expresado por Fuguet (2002), a razón de que existe una relación entretejida entre gestión y proceso docente educativo; correspondencia que está condicionada por el manejo inteligente de referentes administrativos.

Para ello, y a propósito de dar fluidez y funcionalidad a la organización universitaria para responder a las demandas de la sociedad con una profesionalización de calidad, la gestión debe valerse de prácticas innovadoras, en que el quehacer educativo y de toma de decisiones que se concreta en el liderazgo autónomo debe ser transformadora de la organización a través del pensar, actuar y comportarse. Pues como expresan Morgado et al. (2019), la gestión motivadora del cambio busca influir y transformar a las personas y sus organizaciones, en virtud de sus sentimientos, pensamientos y acciones.

Este estilo de gestión debe procurarse desde una dinámica de horizontalidad, determinada por un diálogo pedagógico-administrativo acertado, unificador, que busca el consenso y la cooperación de los individuos y grupos organizacionales, caracterizados por una interrelación de participación igualitaria, colaborativa y cooperativa. Planteamiento que concuerda con lo expresado por García et al. (2016), en torno a que la participación es uno de los elementos fundamentales y estrategia por excelencia para la construcción de una Gerencia innovadora, integral e integradora

Asimismo, estas prácticas de gestión deben tener un sentido formativo, participativo y de autorregulación al tener como epicentro la indagación crítica y reflexiva de lo que se hace en la cotidianidad. Esto implica, que la gestión educativa debe procurar individuos capaces de

reconocerse y aceptar sus propias limitaciones, que penetran sus propias vivencias y, transformen su conducta. Así, los individuos organizacionales se tornan en sujetos de conocimiento de su propia praxis, que buscan su autonomía y participación, lo que conlleva al mejoramiento continuo de los procesos y la transformación de la universidad. Este novedoso enfoque para la gestión educativa en la universidad, tal como lo expresa Chiavenato (2006), radican tanto en la gestión del cambio de los procesos y prácticas, como la transformación y gestión participativa de las personas como sujetos organizacionales.

CONCLUSIONES

La investigación realizada desde la perspectiva de los docentes universitarios, siguiendo las pautas de la teoría de la fenomenología. Por consiguiente, el proceso de construcción del fenómeno desde el ser comprensor y la revelación hermenéutica en torno la gestión educativa en la universidad I ha forjado, desde su poder ser, la incidencia de tres criterios que permiten su reorientación. Este enfoque fenomenológico y hermenéutico aporta innovadoras formas de concebir la gestión educativa en la universidad. No obstante, para ello debe materializarse en la práctica a partir de su reorientación conceptual que la define como herramienta para:

La gestión integradora, que entreteje de manera sistemática y metódica, las funciones docentes, investigativas y de extensión con las de gestión desde el proceso docente educativo, a modo de que fluyan con funcionalidad y den como respuesta institucional una educación de calidad que forme los profesionales que espera la sociedad.

La gestión innovadora, donde el quehacer institucional se convierta en un ejercicio de diálogo pedagógico-administrativo acertado y una interrelación de participación horizontal, colaborativa e igualitaria que favorezca la unión, consenso y cooperación en los sujetos universitarios.

La gestión participativa, como ejercicio pedagógico-formativo de autorregulación y para la autonomía, desde la indagación crítica reflexiva de manera sistemática de lo que se vive, se siente y se hace en la cotidianidad académica y gerencial en todos los niveles de la organización universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la investigación acción participativa*. Lumen. México. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2017/05/Repensando-la-IAP-2003-Ed.4-Ander-Egg-Ezequiel.pdf.pdf>

- Castro, F. y Arias B. (2013). Perspectivas de pedagogía y currículo con relación a la intencionalidad formativa de la educación. *Revista Itinerario Educativo*, 27(61), 225-240. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5163220>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Fuguet, A. (2002). Relación de la gerencia y el desarrollo curricular: Hacia la excelencia. *Investigación y Postgrado*, 17(2), 171-196. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872002000200007
- García, L., García, Y., y Isea, Y. (2016). Aportes de la nueva ciencia al pensamiento científico en el área gerencial. *KOINONIA*, 1(1), 76-87. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062640>
- Gurdián-Fernández, A. (2007). *El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio-Educativa*. Costa Rica: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana. <https://ice.ua.es/es/documentos/recursos/materiales/el-paradigma-cualitativo-en-la-investigacion-socio-educativa.pdf>
- Heidegger, M. (1927). *Ser y Tiempo*. Facultad de Filosofía. Escuela de Filosofía Universidad ARCIS. <https://www.philosophia.cl/biblioteca/Heidegger/Ser%20y%20Tiempo.pdf>
- Ianni, C. (2022). *Gestión de los Procesos Académicos Universitario. Relatos fenomenológicos desde la intencionalidad de los docentes en la gerencia curricular*. [Tesis Doctoral no publicada, Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas de Venezuela].
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Martínez, M. (2006). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. [Science and Art in Qualitative Methodology]. México: Trillas. <https://acortar.link/EuywDH>
- Mera, C. (2015). La dimensión política y la dimensión académica de la universidad. *Revista Habitat Inclusivo*, 6, 1-4. <http://www.habitatinclusivo.com.ar/revista/la-dimension-politica-y-la-dimension-academica-de-la-universidad/>.
- Morgado, C., Aldana, J., y Isea, J. (2019). Gerencia transformacional desde el accionar docente directivo para el abordaje del Contexto Escolar. [Transformational management from the managing teacher directive for the approach of the School Context]. *Ciencia-Matria*, 5(9), 48-72. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7088744>
- Norman Gómez, R., Angarita Valencia, J., y Díaz González, C. B. (2020). Modelos epistémicos, investigación y método. *Revista Oratores*, (13), 120-131. <https://doi.org/10.37594/oratores.n13.416>
- Piróna, Gutiérrez e Isea. (2019). Nueva visión ética en la gestión universitaria. Una mirada desde la complejidad. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 54-79. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576861156003/html/>
- Roca, D. (2010). *Fundamentos de Administración en la Formación de Ingenieros de Sistemas e Informática*. https://issuu.com/alonso2402/docs/libro_administracion-roca_flores
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significado*. Ediciones PAIDOS. <https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>