



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898476*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: XI**

**Número: Edición Especial.**

**Artículo no.:5**

**Período: Diciembre, 2023**

**TÍTULO:** Transformación universitaria: hacia una gestión sostenible y praxeológica.

**AUTORES:**

1. Dr. Josía Jeseff Isea Arguelles.
2. Dra. Carol Elizabeth Ianni Gómez.
3. Dra. Maribel José Giménez Guariguata.

**RESUMEN:** El siguiente trabajo investigativo se enfoca en repensar la universidad como una organización en busca de innovación y sostenibilidad. Utiliza un enfoque interpretativo basado en la fenomenología de Martin Heidegger y entrevistas con cuatro docentes de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. El estudio identifica tres categorías emergentes: la universidad como una organización sistémica inteligente, praxeológica y de reaprendizaje. Estas perspectivas ofrecen una base para una gestión innovadora que puede garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la universidad. Esto implica reconsiderar cómo se organiza y opera la vida y el trabajo en la institución universitaria, especialmente en el contexto de la sostenibilidad como una agenda de innovación.

**PALABRAS CLAVES:** Transformación universitaria, praxeológica, gestión sostenible.

**TITLE:** University transformation: towards a sustainable and praxeological management.

**AUTHORS:**

1. PhD. Josía Jeseff Isea Arguelles.
2. PhD. Carol Elizabeth Ianni Gómez.
3. PhD. Maribel José Giménez Guariguata.

**ABSTRACT:** The following research focuses on rethinking the university as an organization in search of innovation and sustainability. It uses an interpretative approach based on Martin Heidegger's phenomenology and interviews with four professors of the Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. The study identifies three emerging categories: the university as an intelligent systemic, praxeological and relearning organization. These perspectives provide a basis for innovative management that can ensure the long-term sustainability of the university. This involves reconsidering how life and work in the university institution is organized and operated, especially in the context of sustainability as an innovation agenda.

**KEY WORDS:** university transformation, praxeological, sustainable management.

## **INTRODUCCIÓN.**

La naturaleza compleja de las organizaciones universitarias y la constante evolución de su entorno exigen una revisión y adaptación constante de sus estructuras y procesos. Esto se debe a que los componentes fundamentales de estas instituciones desempeñan un papel crucial en la promoción de la innovación académica, la generación de conocimiento y el aprendizaje organizacional; procesos que deben desarrollarse de manera recursiva en el ámbito universitario (Ianni, 2022). En este contexto, es esencial abordar la temática de la organización universitaria como un sistema en el que los aspectos sociales y técnicos se entrelazan de manera íntegra y complementaria.

Este enfoque integrado y complementario entre lo social y lo técnico constituye un marco propicio para la emergencia de posibilidades innovadoras en la gestión de la educación universitaria. Este enfoque no solo es congruente con las dinámicas universitarias, sino que también se alinea con el cuarto objetivo de la Agenda del Desarrollo Sostenible al 2030 establecido por las Naciones Unidas (ONU), que busca promover una educación de calidad y sostenible.

En ese sentido, la universidad, como institución de educación superior, tiene la responsabilidad de adaptarse y avanzar en consonancia con los objetivos globales de desarrollo sostenible, aportando a

la formación de profesionales capacitados y a la generación de conocimiento que contribuya al bienestar de la sociedad.

Lo anterior, da razones para traer a colación a Ianni (2022), cuando refiere que la organización universitaria es un sistema estructural que envuelve y amalgama relaciones ordenadas y haceres interrelacionados a los fines educativos; por tanto, asegurar que estos fines como procesos que se han de desplegar orgánica y recursivamente, sean efectivos y generen satisfacción a todos los elementos involucrados en el sistema organizacional universitario, se constituye en el propósito terminante para una gestión eficiente.

Pensar las organizaciones universitarias como entidades que se dan desde la interrelación sujeto social – procesos técnicos, y todo lo que ello implica, conlleva a considerar que estas son sistemas abiertos, que entretejen lo técnico, asumido como la potencial eficiencia de la organización a razón de la dinámica de sus procesos, funciones y tareas; con lo sociocultural, que involucra al quiénes posibilitan que este potencial se torne real, mediante sus pensamientos, actuaciones y comportamientos organizacionales (Ianni, 2022).

Siendo más específicos en este sentido, y parafraseando a Sainz (1999), se tiene que la universidad se constituye en el ámbito donde se articula funcionalmente el quehacer educativo, la tarea de producción e intercambio de conocimiento, y se ejerce poder, autoridad y liderazgo, distinguiéndose ella a razón de que sus procesos medulares de Docencia, Investigación y Extensión, que componen el subsistema técnico; son expresión clara de sus objetivos organizacionales, estructura de trabajo y toma de decisión (Ianni, 2022). Al mismo tiempo que está compuesta por sujetos, principalmente docentes y estudiantes, asociados voluntariamente y en constante interacción para la generación de conocimientos y aprendizajes, dado que se desenvuelve en la cultura y el mundo del saber de los seres humanos y donde la dinámica de este mundo organizacional universitario viene dada por las acciones, actitudes y comportamientos cotidianos de los sujetos, que modelados por su sistema de ideas,

creencias, valores, entre otros, se entrelazan constituyendo el sistema de significados y esquemas interpretativos compartidos que crea y recrea la realidad universitaria.

Desde este contexto, entonces, es imprescindible entender lo que representa gestionar, sobre todo si se apunta a que la organización universitaria se despliegue en el marco de una gestión sostenible en el tiempo, en los términos que la sostenibilidad implica ser una agenda de innovación que invita a repensar cómo organizar la vida y el trabajo. En este sentido, la sostenibilidad es un concepto bajo el cual las organizaciones universitarias pueden relacionar un gran abanico de acciones y/o proyectos, en el marco de la mejora continua sostenible (Martínez, 2010).

En ese sentido, repensar el accionar de la organización demanda asumir la premisa de que gestionar implica todo hacer y producto del hacer del hombre, lo que se constituye en un gran desafío, ya que demanda el involucramiento de diversas personas en un mismo tenor y sintonía en cuanto a visión y acción para la consecución de la misión organizacional (Falcón, 2016), estando la organización inserta en los múltiples los escenarios sociales como realidades dinámicas determinadas por los incesantes cambios y transformaciones (Ianni, 2022).

A propósito de un mejor entendimiento de la premisa planteada, es menester parafrasear lo expresado por Argyris y Schön (1978), referenciados por Sulbarán (2001) y Cassasus (2000), en torno a su Teoría de Acción como fundamento. Al respecto, se tiene que todo modelo de gestión que se concreta como acción humana deliberada, demanda que las personas elaboren, a partir de las representaciones que haga del contexto o mundo en el cual opera, modelos teóricos manejables que determinen como lograr dicha acción deseada como meta.

Entonces, cabe considerar, que estudiar la gestión desde un perspectiva humana y sociocultural a fin de generar innovaciones que hagan sostenible a la organización misma, implica saber que esto requiere hacer abordajes comprensivos en torno a las acciones humanas que se dan en ellas (Cassasus, 2000), puesto que toda gestión organizacional está determinada por los sujetos que la hacen desde el

ámbito de sus sentidos y significados construidos, y que en definitiva, dinamizan las formas de ser, actuar y comportarse tanto de la organización como de los propios sujetos que la componen (Ianni, 2022).

La cuestión es ¿Cómo gestionar las organizaciones universitarias para que sean sostenibles en el tiempo? Responder esta interrogante no es tarea fácil, sobre todo en esta era plagada de circunstancias tan complejas y cambiantes; sin embargo, para ello es imprescindible apelar a sus propios modelos teóricos como representaciones compartidas que la definen y significan como organización, a la par que la determinan en su forma de gestión.

Poniendo en contexto lo planteado, se tiene que es menester abordar la realidad de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM) como organización; sobre todo, porque ella despliega en su seno procesos complejos relacionados a lo educativo y lo administrativo-gerencial como dos aristas fundamentales que han de articularse a la vez que se conjugan con el entorno como ámbito de influencia, lo que la determina, no solo a los fines de alcanzar la misión que tiene como universidad del contexto venezolano, sino también, a sumir el reto de adecuarse a la dinámica cambiante del mundo, apelando a su capacidad creativa y poder de innovación para hacerse sostenible y perdurar en el tiempo (Marcano-Durán, 2021).

Todo lo planteado invita a indagar comprensivamente en torno a la concepción que se tiene de universidad desde los sentidos y significados construidos de manera compartida, los cuales la definen como organización y la determinan en su gestión; por consiguiente, y considerando a Ianni (2022), esto implica abordar la realidad de la universidad desde los fundamentos de la fenomenología hermenéutica propuesta por de Martin Heidegger; enfatizando, que desde esta perspectiva, se asume como premisa fundamental que las estructuras de la conciencia son las que fundan los modos de ser, actuar y comportarse del sujeto organizacional, en especial el sujeto docente, siendo esto lo que le da existencia y sentido a la universidad, al mismo tiempo que se considera, que estas estructuras cuando

irrumpen a manera de Dasein o ser ahí comprensor, se constituyen en ámbito desde donde pueden develarse nuevas nociones y concepciones que la resignifiquen (Heidegger, 2003).

Es importante destacar, que lo planteado sobreviene cuando nos involucramos como sujetos universitarios en cuestionar ontológicamente la facticidad cotidiana de la universidad, específicamente de la UNEFM, en terminos de ¿Qué elementos deben definirla y guiarla en su gestión para hacerse sostenible en el tiempo? Al mismo tiempo, que cavilar en torno a esta interrogante, sientan las bases para presentar este artículo de investigación, devenido del estudio doctoral denominado “Gestión de los Procesos Académicos Universitarios: Relatos Fenomenológicos desde la Intencionalidad de los Docentes en la Gerencia Curricula” (Ianni, 2022), y cuyo propósito se enmarca en exponer los elementos que resignifican a la universidad como organización y se desvelan como perspectivas de gestión innovadoras para su sostenibilidad en el tiempo.

## **DESARROLLO.**

### **Materiales y métodos.**

En esta sección, se exponen los fundamentos teórico-metodológicos que guiaron el desarrollo de la investigación, por lo que el estudio se enmarca en el paradigma interpretativo, haciendo uso del método de comprensión hermenéutica, el cual se fundamenta en la corriente fenomenológica propuesta por Heidegger (2003). Estos enfoques teórico-metodológicos se sustentan en los preceptos de la “Analítica Existencial del Dasein”, que representa el proyecto filosófico y teórico de Heidegger. Dicho proyecto proporciona la base conceptual y epistemológica para una comprensión profunda de los entes objeto de estudio, al abordar el ser que se encuentra inherentemente presente en ellos, el cual se desvela a través del acto de comprensión.

El paradigma interpretativo, en esencia, se orienta hacia la interpretación y el entendimiento profundo de fenómenos y contextos sociales. Este enfoque se asocia con una perspectiva cualitativa de investigación, que busca ir más allá de la mera descripción de los hechos para explorar significados,

interpretaciones y conexiones subyacentes. Indudablemente, la hermenéutica se erige como un recurso esencial en el arsenal metodológico utilizado para la interpretación y comprensión de estos fenómenos; este enfoque metodológico se focaliza en el proceso intrincado de desentrañar y conferir significado a las experiencias humanas, así como en la exploración minuciosa de las diversas capas de significado que las envuelven y contextualizan. Su aplicación permite una profundización en la apreciación de las complejidades inherentes a la experiencia humana y contribuye a arrojar luz sobre aspectos sutiles y profundos que influyen en la interpretación de los fenómenos estudiados.

En el contexto específico del método fenomenológico desarrollado por Martin Heidegger, el propósito central reside en la exploración de la esencia de los objetos de estudio, y ello no se limita meramente a una exposición descriptiva; más bien, este enfoque fenomenológico conlleva una inmersión profunda en la comprensión de la realidad, centrando su atención en la forma en que los objetos se manifiestan en el mundo y cómo son aprehendidos y experimentados por los individuos.

Este método fenomenológico, intrínsecamente reflexivo y profundo, se orienta hacia la tarea de revelar las esencias subyacentes de los fenómenos y objetos en estudio. A través de esta aproximación, se busca ir más allá de las simples descripciones superficiales, penetrando en las estructuras fundamentales que conforman la esencia de los entes.

Este enfoque hermenéutico fenomenológico, de raigambre filosófica y metodológica, se revela como una herramienta poderosa para desentrañar las complejidades inherentes a la realidad, abriendo las puertas a una comprensión más profunda de cómo los objetos de estudio se insertan en el contexto del mundo y cómo influyen en la experiencia y la percepción de los individuos. Este enfoque, por tanto, no solo busca la comprensión de los fenómenos desde una perspectiva estática, sino que se adentra en la dinámica de cómo estos fenómenos interactúan y se presentan en la experiencia humana, lo que aporta un valor significativo al proceso de investigación.

Aquí, es importante precisar, que abordar la universidad y su gestión organizacional como ente general que se observa para su resignificación, implica hacer clarificaciones de ella como realidad en términos ontológicos, epistemológicos y metodológicos. Al respecto, se tiene que:

*En términos ontológicos.* Es una realidad que pertenece al plano de la existencialidad de los seres humanos como sujetos organizacionales; es decir, es una entidad fenoménica que se alberga en la conciencia a modo de vivencias devenidas de la experiencia, emergiendo repentina y temporalmente, lo que la hace efímera y finita, pero a la vez inacabada; siendo así, se constituye en trama de vida que se crea en la cotidianidad universitaria y solo se puede aprehender desde lo versionado y narrado por los sujetos organizacionales como Dasein o ser ahí que comprende (Escudero, 2016).

*En términos epistemológicos.* Para construir conocimientos en torno a la realidad de estudio y desde la concepción ontológica que se asume, se declara que fue menester apropiarse de la lógica de la interpretación, pues desde esta perspectiva teórica - metodológica busca comprender el sentido del Ser de la universidad y su gestión organizacional como ente general que se observa para su resignificación; pasa por hacer una hermenéutica de lo que se capta del otro, pero entrelazado a una hermenéutica de sí mismo (Ianni, 2022); es decir, esta lógica interpretativa se cimienta en una epistemología subjetiva con rasgos intersubjetivos, ya que envuelve la capacidad de auto interpretación y de interpretación de los otros (Núñez, 2012).

*En términos metodológicos.* El despliegue del proceso investigativo contempló el uso de metodologías cualitativas, dado el enfoque onto-epistemológico asumido, y a razón de que con dichas metodologías, como expresa Ianni (2022), “se aborda el aspecto humano de las personas y sus vivencias. Además, son las idóneas para la indagación y comprensión interpretativa dada la naturaleza del fenómeno, que es condicionante para construir conocimientos desde la visión paradigmática asumida” (p.181).

Con base en lo anterior, se precisa que el despliegue del método de comprensión hermenéutica que delinea el camino metodológico se dio en el marco de cuatro momentos de acción fenomenológica, las cuales son definidas por Ianni (2022), desde lo inscrito por Heidegger (2003) como: Momento de co-estar con los otros, donde se da el encuentro intersubjetivo, y con ello, a la apertura a la precomprensión del Ser. Momento de atención intencional precomprensiva, que implica el primer acto de intuición categorial a modo de reducción originaria en torno al Ser ahí que emerge como sentido precomprensido de manera atórica. Momento de apertura comprensiva ontológica refiere a la construcción fenomenológica del Ser del ente general que se revela en el horizonte de significados comprendidos. Momento de penetración crítica ontológica es el tiempo en que la trama de sentidos y significados se someten a destrucción fenomenológica en el sentido de reinterpretarlas desde su poder ser o posibilidad.

Es de saber, que a partir de los momentos de acción fenomenológica planteados, se derivaron los procesos lógicos de reducción, construcción comprensiva y destrucción fenomenológica, a modo de fases interrelacionadas (Heidegger, 2003), y con los cuales se dio tratamiento a la data cualitativa hasta llegar al develamiento de perspectivas de gestión innovadoras que posibilitaron la resignificación de la universidad como organización sostenible en el tiempo.

En relación con los sujetos como informantes clave, se tiene que involucró la participación de 4 docentes seleccionados como informantes clave mediante la técnica de muestreo intencional y atendiendo a los criterios teóricos de: ser docente de la UNEFM, estar en la categoría de agregado, con desempeño en cargos de gerencia media y disposición a la investigación (Ianni, 2022). Es preciso destacar, que las técnicas e instrumentos utilizados para recabar la data cualitativa implicó el uso de la entrevista fenomenológica mediante un guion de preguntas abiertas y enfocadas en lo vivencial (Ander-Egg, 2003; Taylor & Bogdan, 1987). Esto, a modo de buscar el sentido del Ser de la sostenibilidad de la universidad como ente general, a partir de la captación del sentido que se dispone

en el Ser si mismo del Dasein o Ser que yace ahí en la comprensión (Ianni, 2022, desde lo enunciado por Heidegger, 2003).

Finalmente, el proceso de rigurosidad científica se dio en función de un protocolo de estrategias configuradas desde los criterios de credibilidad, confirmabilidad, dependencia y transferibilidad. En este tenor, se destaca el proceso de multiangulación, el cual se constituyó en herramienta fundamentalmente heurística y de conocimiento, y fue lo que le dio dicha rigurosidad, tal como inscribe Ianni (2022), desde lo expresado por Martínez (2006).

## **Resultados.**

### ***Construcción fenomenológica del Ser de la universidad como organización sostenible en el tiempo desde la apertura comprensiva ontológica de su sentido.***

Aquí se presenta el proceso de comprensión hermenéutica en relación con los sentidos y significados devenidos intersubjetivos, en relación al Ser-es del ente. Siendo más precisos, y desde lo inscrito por Ianni (2022), se presenta la matriz de resignificación de la universidad como organización, poniéndola en contexto como tema estructural que devela perspectivas innovadoras emergentes para su gestión sostenible en el tiempo (ver tabla N°1). Esto, a partir de la multiangulación y contrastación de las categorías que irrumpieron por cada informante clave, y de los respectivos procesos de reducción y codificación como primeros actos de intuición categorial. En concordancia con esto, dicha matriz de resignificación se presenta con su respectiva reinterpretación y diagramación visual a modo de mostrar todo el tratamiento dado a la data en su globalidad.

Tabla N° 1. Matriz de resignificación de la Universidad como tema estructural y/o categorial, que devela perspectivas innovadoras emergentes que posibilitan su gestión sostenible en el tiempo.

<b>Matriz de resignificación de la Universidad como tema estructural y/o categorial</b>				
<b>Tema de Comprensión</b>	<b>Categorías Emergentes</b>			<b>Tema Estructural</b>
	<b>Organización sistémica inteligente</b>	<b>Reaprendizaje</b>	<b>Praxeológica</b>	
La universidad como organización sostenible	Creación de conocimiento	Aprender haciendo	Reflexión y autocrítica	La universidad como organización inteligente, praxeológica y de reaprendizaje para su gestión sostenible en el tiempo.
	Desarrollo científico	Múltiples perspectivas	Pertinencia social	
	Procesos acordes con la realidad social	Universidad dinámica	Comprensión de la propia praxis	
	Procesos como un todo integrado	Abierta al mundo	Praxis cotidiana	
	Organización inteligente	Gestión del cambio	Empoderamiento	

Fuente: Autores (2023), desde lo inscrito por Ianni (2022).

***Dstrucción fenomenológica del sentido del Ser de la universidad a modo de resignificarla como organización sostenible, desde perspectivas de gestión innovadoras emergentes.***

En este punto, se contempla la síntesis ontológica construida a modo de interpretación que expresa la nueva red de relaciones que resignifican a la universidad como organización sostenible en el tiempo. Dicha resignificación resulta del proceso de destrucción fenomenológica de los conceptos y nociones endurecidos que caracterizan a la universidad, y la definen como organización tradicional y enquistada (Ianni, 2022). De manera más instrumental, refiere al proceso de teorización en torno a los datos e informaciones recabadas, a partir de su reducción, reorganización e interrelación sistemática y constante de las categorías como temas que iban emergiendo durante el proceso de comprensión e interpretación fenomenológica, realizado en el marco del desarrollo de investigación doctoral concerniente a la “Gestión de los procesos académicos universitarios: relatos fenomenológicos desde la intencionalidad de los docentes en la gerencia curricular” (Ianni, 2022). Esta síntesis ontología, que contiene los aspectos que resignifican a la universidad, tiene el cometido de aportar, en terminos epistémicos, emergentes perspectivas innovadoras al develarla como organización inteligente, praxeológica y de reaprendizaje, tales representaciones que posibilitan su gestión de manera sostenible en el tiempo.

En el contexto actual, una universidad que aspire a gestionarse de manera sostenible a lo largo del tiempo, y que busque adaptarse eficazmente a las cambiantes dinámicas de las realidades en las que se encuentra inmersa, debe llevar a cabo una profunda reconfiguración de su estructura y funcionamiento. En este proceso de resignificación, la universidad debe transformarse en una entidad organizacional sistémica, donde sus diversos componentes y procesos, tanto técnicos (académicos y administrativos-gerenciales) como socio-humanos, se integren y funcionen de manera cohesionada y armónica.

La cohesión y la interrelación entre estos componentes resultan fundamentales, ya que permiten a la universidad ofrecer respuestas de alta calidad y pertinencia a las complejas realidades sociales que enfrenta. Esta redefinición de la universidad como una entidad sistémica no solo involucra aspectos técnicos y administrativos, sino también implica la consideración de la dimensión humana y social que la conforma.

En consecuencia, la universidad debe evolucionar hacia un modelo en el cual se potencie la sinergia entre sus diferentes elementos, asegurando que trabajen de manera coordinada y en función de objetivos compartidos. Esta aproximación sistemática y orgánica no solo contribuirá a la sostenibilidad de la universidad en el tiempo, sino que también fortalecerá su capacidad para abordar eficazmente los desafíos y demandas de la sociedad contemporánea. Planteamiento, que desde lo expresado por Chiavenato (2006), refiere a que la universidad se constituye en un sistema abierto que entrelaza lo técnico, que se entiende desde la dinámica de sus procesos, procedimientos, funciones, actividades y tareas propias de las entidades educativas, con lo humano de los distintos sujetos educativos, que se expresa a través de sus formas de pensamiento, actuaciones y comportamientos, para generar así la capacidad de la organización de transformar su eficiencia potencial en real.

Abordada de esta manera, la institución universitaria experimenta un proceso de dinamización y fortalecimiento significativo, que le permite enfrentar de manera efectiva el conjunto de

circunstancias y situaciones que conforman su complejo entramado organizacional, incluso en un contexto caracterizado por la incertidumbre y la inestabilidad. En este contexto, la universidad asume la responsabilidad de gestionar su propio proceso de cambio y empoderamiento, lo cual implica abrirse al mundo desde diversas perspectivas y cosmovisiones. Esto, a su vez, le posibilita un aprendizaje continuo y constante, convirtiéndola en una entidad competente que adquiere saberes a través de su quehacer cotidiano y que desarrolla su capacidad de autoevaluación de manera metódica y sistemática.

De esta manera, la universidad se encuentra en un proceso de constante reevaluación y adaptación, lo que le permite comprender a fondo la lógica subyacente en su praxis diaria. Esta comprensión profunda y reflexiva se convierte en un elemento clave para su éxito en un entorno cada vez más cambiante y desafiante. En consecuencia, la universidad no solo se adapta a las circunstancias cambiantes, sino que también contribuye activamente a la construcción de nuevas perspectivas y conocimientos, enriqueciendo así su contribución a la sociedad y su propia evolución.

En este sentido, la universidad se hace praxeológica en la medida que incesantemente busca comprenderse y empoderarse desde sus modelos de acción útiles que se despliegan en todos los niveles de concreción de la gestión universitaria cotidianamente, articulando y vinculando pensamiento-acción-reflexión crítica, de forma colectiva y en colaboración; es decir, busca convertir su quehacer cotidiano en práctica reflexionada o praxis, planteamiento que colinda con lo expresado por Carrera & Castellanos (2017).

Esta determinación de la universidad como entidad praxeológica, le permite abrirse al mundo para crear conocimientos y saberes desde la reflexión y autocrítica, que se reintroducen y diseminan en ella misma, generándole así un auténtico poder e impulso para reconstruir su ser, actuar y comportarse; en sí, su existencia organizacional, al ser capaz de descubrir cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de reaprendizaje de los sujetos universitarios que construyen la vida

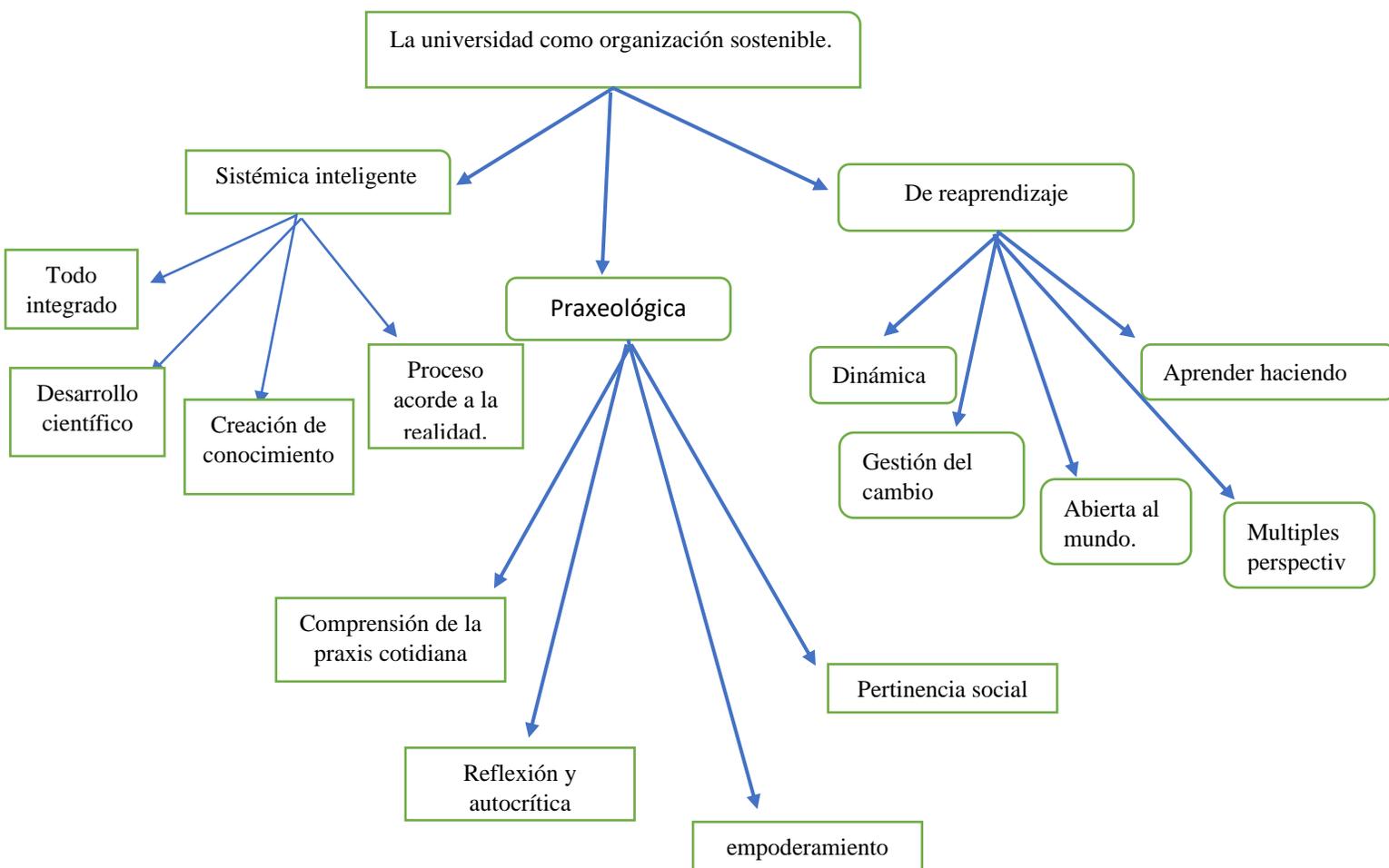
académica cotidiana en los distintos niveles de la organización universitaria. Idea que se concatena con lo enunciado por Senge (2012); en este contexto, la universidad se configura como una entidad que aspira a ser una organización inteligente.

En este papel, busca proporcionar respuestas pertinentes y avanzadas en el ámbito del desarrollo científico, abarcando no solo la ciencia y la tecnología, sino también la cultura y la formación ciudadana y profesional, con una fuerte orientación hacia la relevancia social.

En consecuencia, la universidad se presenta como una entidad que opera de manera sistemática e inteligente, basando su acción en una praxis reflexiva y adaptativa. Este enfoque implica un constante proceso de reaprendizaje y adaptación, que resulta esencial para garantizar su sostenibilidad y relevancia en el tiempo.

En última instancia, la universidad se manifiesta como un actor clave en la promoción del conocimiento, el desarrollo científico y la formación integral de ciudadanos y profesionales con una perspectiva socialmente pertinente. Su capacidad de operar como una organización inteligente y de adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno se convierte en un factor crítico para su éxito y contribución a la sociedad.

## Reaprendizaje: Una Agenda de Innovación para su Gestión Sostenible.



Fuente: Autores (2023), desde lo enunciado por Ianni (2022).

## CONCLUSIONES.

La investigación sobre la gestión universitaria sostenible ha revelado tres perspectivas clave para rediseñar la universidad como una organización capaz de perdurar en el tiempo. En primer lugar, se propone que la universidad debe adoptar una visión sistémica e inteligente, considerando todos sus procesos y operaciones, tanto académicos como administrativos, como partes interconectadas de un todo. Debe enfocarse en generar conocimiento y desarrollos científicos que se ajusten a la realidad y la sociedad; además, se sugiere que la universidad debe adoptar una mentalidad praxeológica, siendo

consciente de su relevancia social y reflexionando de manera continua y autocrítica sobre su funcionamiento.

Estas perspectivas ofrecen una base sólida para que la universidad se reinvente como una institución sostenible y adaptable en un mundo caracterizado por la incertidumbre y la transformación constante.

La implementación de estos principios epistémicos es esencial para lograr cambios y transformaciones que aseguren la sostenibilidad de la universidad a largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Ander-Egg, E. (2003). Repensando la investigación acción participativa. México: Editorial Lumen. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34317063/REPENSANDO\\_LA\\_IAP.ANDER-EGG-libre.pdf?1406669423=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRepensando\\_la\\_Investigacion\\_Accion\\_Partici.pdf&Expires=1697648916&Signature=RUIMvhXG2zyBxDpPTq18fxYZMohqwxID-XXKuL62-sA~5Gm8kvXI3FHmAL229X72ATon~xmz6cxJpy9ExkruddRFOvXvHfW2fwHLaVMBuw4MeKbzyDjyNmImt~a1zWeAk~yXFh-wABxIW54x8alCEm-WVkv-h6hjEhDkJuWoebafYuY-UuRXHJK2ZQvOLIUEwDqYo7KHKhaez6UCgJ29nU1UyxeYpChdStS8-IK~aukD9t3~nRK4Sc8HdpdQZz~83E8mx5mb4qz0xTTBiRMzpvTY74QtvcAFRKiLqoLeVxpCyUvYMhXETwtgSNraepZCXO2Xw0X89LBUXOXVRpEO3w\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34317063/REPENSANDO_LA_IAP.ANDER-EGG-libre.pdf?1406669423=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRepensando_la_Investigacion_Accion_Partici.pdf&Expires=1697648916&Signature=RUIMvhXG2zyBxDpPTq18fxYZMohqwxID-XXKuL62-sA~5Gm8kvXI3FHmAL229X72ATon~xmz6cxJpy9ExkruddRFOvXvHfW2fwHLaVMBuw4MeKbzyDjyNmImt~a1zWeAk~yXFh-wABxIW54x8alCEm-WVkv-h6hjEhDkJuWoebafYuY-UuRXHJK2ZQvOLIUEwDqYo7KHKhaez6UCgJ29nU1UyxeYpChdStS8-IK~aukD9t3~nRK4Sc8HdpdQZz~83E8mx5mb4qz0xTTBiRMzpvTY74QtvcAFRKiLqoLeVxpCyUvYMhXETwtgSNraepZCXO2Xw0X89LBUXOXVRpEO3w_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
2. Carrera, C., & Castellanos, A. (2017). Aproximación a un modelo teórico praxeológico de la gerencia universitaria, fundamentado en la transformación organizacional (Doctoral dissertation, Tesis Doctoral. UNEFA. Yaracuy). <https://acortar.link/txIUkh>
3. Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Versión preliminar. <https://acortar.link/YnrEws>

4. Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: Editorial Mc Graw Hill.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)
5. Escudero, J. (2016). Guía para la lectura de Ser y Tiempo de Heidegger (vol. 1). España: Herder Editorial.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=\\_gOIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=5.%09Escudero,+J.+\(2016\).+Gu%C3%ADa+de+lectura+de+Ser+y+Tiempo+de+Martin+Heidegger.+Volumen+I.+Espa%C3%B1a.+Herdel+Editorial.+++++&ots=Fv2r6iiSRi&sig=Qg-TmXlny2F0ZWf3hcCQiTZXE0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_gOIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=5.%09Escudero,+J.+(2016).+Gu%C3%ADa+de+lectura+de+Ser+y+Tiempo+de+Martin+Heidegger.+Volumen+I.+Espa%C3%B1a.+Herdel+Editorial.+++++&ots=Fv2r6iiSRi&sig=Qg-TmXlny2F0ZWf3hcCQiTZXE0#v=onepage&q&f=false)
6. Falcón, C. (2016). Un nuevo modelo de gerencia y gestión académico administrativo para la universidad venezolana. Palermo Business Review, (13), 109-127.  
[https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/1661/PBR\\_13\\_07.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/1661/PBR_13_07.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
7. Heidegger, M. (2003). Ser y tiempo (JE Rivera, trad.). Madrid: Trotta. <https://acortar.link/L5uEty>
8. 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]. Santa Ana de Coro, Venezuela.
9. Marcano-Durán, M. V. (2021). Capítulo 12-Reflexiones sobre las organizaciones universitarias desde los estudios organizacionales: Una mirada a la universidad pública venezolana. Catálogo editorial, 289-306. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/libros/article/view/3152/3409>

10. Martínez, J. (2010). ¿Qué significa sostenibilidad para la escuela?. Centro Nacional de Educación Ambiental: España. [https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/ceneam/articulos-de-opinion/2010\\_05joseba\\_tcm30-163496.pdf](https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/ceneam/articulos-de-opinion/2010_05joseba_tcm30-163496.pdf)
11. Martínez, M. (2006). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. México: Editorial Trillas. [https://www.academia.edu/29276188/Ciencia\\_y\\_arte\\_en\\_la\\_metodolog%C3%ADa\\_cualitativa\\_Miguel\\_Mart%C3%ADnez\\_Migu%C3%A9lez](https://www.academia.edu/29276188/Ciencia_y_arte_en_la_metodolog%C3%ADa_cualitativa_Miguel_Mart%C3%ADnez_Migu%C3%A9lez)
12. Núñez, M. (2012). Una aproximación desde la sociología fenomenológica de Alfred Schütz a las transformaciones de la experiencia de la alteridad en las sociedades contemporáneas. Sociológica (México), 27(75), 49-67. <https://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v27n75/v27n75a2.pdf>
13. Organización de las Naciones Unidas. (s/f). Objetivos del Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
14. Sainz, J. (1999). La Universidad como sistema social. Revista Ciencia y Cultura, (5), 97-102. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rcc/n5/a13.pdf>
15. Senge, P. (2012). La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Ediciones Granica SA. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=B2Nj49-ERykc&oi=fnd&pg=PA9&dq=16.%09Senge,+P.+\(1990\).+La+quinta+disciplina.+Como+impulsar+el+aprendizaje+en+la+organizaci%C3%B3n+inteligente.+Trad.+Carlos+Gardini.+Buenos+Aires.+Editorial+Granica.&ots=p99QY0PcRE&sig=hiBlfEayO4zDqN8zMvGZDTY-Bng#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=B2Nj49-ERykc&oi=fnd&pg=PA9&dq=16.%09Senge,+P.+(1990).+La+quinta+disciplina.+Como+impulsar+el+aprendizaje+en+la+organizaci%C3%B3n+inteligente.+Trad.+Carlos+Gardini.+Buenos+Aires.+Editorial+Granica.&ots=p99QY0PcRE&sig=hiBlfEayO4zDqN8zMvGZDTY-Bng#v=onepage&q&f=false)
16. Sulbarán, J. (2001). La teoría de acción: posibilidades de aplicación en el ámbito universitario. Actualidad contable FACES, 4(4), 7-16. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700402.pdf>
17. Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Vol. 1). Barcelona: Paidós.

**DATOS DE LOS AUTORES.**

- 1. Josía Jeseff Isea Argüelles.** Doctor en Ciencias para el Desarrollo Estratégico. Docente Investigador y Analista para la Dirección de Investigación de Universidad Regional Autónoma de Los Andes - Ecuador. E-mail: [ui.josiaia82@uniandes.edu.ec](mailto:ui.josiaia82@uniandes.edu.ec)
- 2. Carol Elizabeth Ianni Gómez.** Coordinadora de Investigación y analista editorial de la Fundación Koinonía. Coordinadora de Gestión de Formación Permanente del Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía. Venezuela. E-mail: [ianni.carol9@gmail.com](mailto:ianni.carol9@gmail.com)
- 3. Maribel José Giménez Guariguata.** Directora–Editora de la Revista Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas. Fundación Koinonía - Venezuela. E-mail: [gimenezmaribel1@gmail.com](mailto:gimenezmaribel1@gmail.com)

**RECIBIDO:** 6 de septiembre del 2023.

**APROBADO:** 1 de octubre del 2023.