

Luisa Fernanda Zambrano Díaz

Administración

INZURGENTE

y gestión transformadora

**EPISTEME CIMARRONA
ENFOQUE DE GÉNERO**

1. PENSAR LO IMPENSABLE PARA EL BIEN COMÚN
2. IMAGINAR EL SÍ SE PUEDE
3. CREAR EL CÓMO HACERLO
4. HAGÁMOSLO JUNTOS POR EL BIEN COMÚN
5. DEJAR REGISTRADOS TODOS LOS PROCESOS



Proyecto editorial de la revista



EDITORIAL UNIVERSIDAD DEL CAUCA
BOGOTÁ 2017

Luisa Fernanda Zambrano Díaz

Administración insurgente y gestión transformadora

Una mirada desde la episteme
cimarrona



2022

República Bolivariana de Venezuela



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
SIMÓN RODRÍGUEZ

Dra. Ana Alejandrina Reyes
Rectora

Dra. Luis Rodolfo Bracho Magdaleno
Vicerrector Académico

Dra. Ana Endrina Gómez Durán
Vicerrectora Administrativa

Dr. Juan Siverio
Director de Investigación

Dr. Marcos Alirio Medina Silva
Secretario

Autoridades del Decanato Postgrado y Educación Avanzada

Dra. Luisa Fernanda Zambrano Díaz
Decana de Postgrado y Educación Avanzada

Dra. Vanessa Alejandra Azuaje Rondón
Directora de Formación

Dr. Juan Silverio
Director de Investigación

Dr. Mireya Bolett
Directora de Acreditación de Aprendizajes por Experiencias

MSc. Josefa Hernández
Directora de Cooperación, Educación Continua e interacción con las comunidades

Dr. Dora Saldivia Rivero
Directora de Secretaría

MSc. Janet Aurora Peñaloza
Directora de Administración

© Luisa Fernanda Zambrano D.
Araca Editores, 2022
info@aracaeditores.com
www.aracaeditores.com
Diseño de cubierta: José Ruiz Aracas
Diagramación: José Ruiz Aracas
Corrección: Lily Ferraro, Nancy Piñango
Caracas, Venezuela
ISBN: 978-980-441-012-3
Depósito Legal: DC2022001792

Dedicatoria

*Para Jazmín Elena Zambrano Díaz
“Hay cielo para todos”
y sé que tu estas allí con una gran sonrisa,
gracias, por tanto*

Agradecimientos

*A la UNESR por ser el mundo de lo posible y
Poderme permitir experimentar la administración insurgente*

Tabla de contenidos

Prefacio	13
Entrando en el espiral	17
Los propósitos declarados de esta investigación doctoral ..	20
Siguiendo el hilo de Ariadna (mi ruta)	23
La ruta paso a paso	25
Paso 1. Sistematización de experiencia y la lucha con fantasmas	25
Paso 2. La autobiografía para reconocermé administrati- vamente a través de las cooperativas de Mamá	28
Paso 3. El método cuantitativo, para evidenciar las prácti- cas en la formación de la ciencia administrativa, presencias y ausencias en la universidad venezolana	34
Paso 4. La reflexión epistémica, construyendo el piso para avanzar	36
La episteme cimarrona para pensar lo insurgente	41
El SUR epistémico en la administración.....	41
Visibilizando la administración ancestral “nuestra americana” XX	43
La administración con perspectiva de género. Trascen- der, mirar más allá de nosotras	47
La episteme cimarrona	53
La administración venezolana espacio para lo insurgente ...	59
La administración moderna venezolana en el contexto del “Estado Mágico”	59
Formación universitaria en ciencia administrativa, el reinado de la “neutralidad” y el “pensamiento único”	61
Formación insurgente para un pensamiento disruptivo en “otras administraciones”	68
Llegando a la propuesta teórica conceptual de la adminis- tración insurgente	71

Premisas y praxis de la administración insurgente	75
1.- Pensar lo impensable en procura del bien común	75
Experimentalidad universitaria espacio para pensar lo impensable ..	77
Pensar lo impensable, un ejercicio prospectivo	82
El T+T praxis de administración insurgente desde el decanato UNESR	83
2. Imaginar el sí se puede, (enfocar el imaginario colectivo, institucional en las posibilidades de su realización)	84
Construir un imaginario colectivo, construir un sueño conjunto .	84
Imaginar el sí se puede, praxis emocional, motivadora que requiere direccionalidad y liderazgo	87
Imaginar el sí se puede, con perspectiva de género en escenarios conflictivos	89
Imaginar el sí se puede, en escenarios digitales	91
3.- Crear el cómo hacerlo	93
Reflexión, indagación, problematización para la planificación	93
Crear el cómo hacerlo, conciencia para la planificación y la gestión insurgente	93
4.- Hagámoslo juntos para el bien común	96
Hazlo conmigo, cosmovisión y ética comunitarista	96
Aspectos a considerar para construir el hagámoslo juntos/as ..	97
Elementos claves para la gestión exitosa del “hagámoslo juntos/as para el bien común”	98
Hagámoslo juntos/as para el ser y hacer socioproductivo	99
Algunas propuestas para definir el “hagámoslo juntos/as” socioproductivo	100
5.- Dejar registrado todos los procesos	101
La administración insurgente en los procesos del decanato DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN avanzada, UNESR	103
Finalizando para volver a comenzar, el bucle	113
BIBLIOGRAFÍA	123

Prólogo

Un verdadero honor escribir unas reflexiones introductorias al trabajo intelectual de la profesora Luisa Fernanda Zambrano cuyo título - La Administración Insurgente para la Gestión Universitaria desde la Episteme Cimarrona -, allí refiere la búsqueda de nuevos paradigmas desde los cuales abordar la construcción de un pensamiento que produzca rupturas con las nociones teóricas tradicionales de estirpe colonial y neocolonial. Este esfuerzo, trata precisamente de eso: de la insurgencia contra el statu quo intelectual que orienta la praxis del quehacer de la Administración en tanto conjunto de técnicas enraizadas en la tradición conceptual de Occidente, cuyo propósito es la máxima eficiencia en función de la máxima rentabilidad económica del desempeño humano. Desde la visión de la epistemología cimarrona la profesora Zambrano se adentra hacia la búsqueda de un paradigma insurgente, capaz de deconstruir lo existente “ensayando nuevas prácticas que produzcan acontecimientos que marquen la diferencia” con lo aceptado comúnmente.

La Administración que conocemos, nos viene como herencia de la modernidad europea, empeñada en ser el único paradigma universal posible, cuyo leitmotiv son la eficiencia y la rentabilidad al costo y al precio que fueren, permeando hacia todos los niveles de actividad universitaria, en tanto centro de reproducción por excelencia de las representaciones simbólicas de una sociedad alienada y enajenada en sus dispositivos cognitivos. De allí, la necesidad histórica de superación de esta alienación cognitiva, a partir de la emergencia de la Episteme Cimarrona, que nos permite pensar de modo insurgente, produciendo pensamientos alternativos sobre lo que se estiman como las únicas alternativas posibles. ¿Contra quién insurge la Episteme Cimarrona,

permitiendo pensar de modo alternativo, de acuerdo con la formulación teórica de nuestra Profesora Zambrano?

En primer lugar, la sacrosanta idea del progreso infinito, alma y espíritu de la ilustración eurocéntrica, que solo aprecia simples accidentes en los evidentes fracasos y horrores de un progreso que en mucho ha devenido en involución y regresión de la especie humana, algo ya advertido por el biólogo Charles Darwin. En segundo lugar, la idea del pensamiento único. El modo de conocer positivista, solo lo medible, lo cuantitativo, lo cuantificable tiene sentido y razón de ser a partir de un modo lineal de aprehensión del mundo real material, es la producción secuencial del conocimiento a través del infalible método científico aplicado a las ciencias sociales y económicas y, dentro de ellas, a la Administración en todos los ámbitos de la actividad societaria. Y, en tercer lugar, significa la irrupción contra los paradigmas educativos asociados al positivismo fundante de la eficiencia y la rentabilidad, que establece que todo aquello que sin tener en cuenta ambos elementos, carece de sentido y debe ser eliminado.

La profesora Zambrano, siguiendo a la Dra. Thaís Marrero 2014, sostiene que “el espacio educativo debe transformarse en espacio de resistencia, liberación y crecimiento que lucha contra la razón científica positivista que oculta e ignora las realidades otras”. En esto, sin duda, se enmarca las nociones de Simón Rodríguez, en el sentido de la necesidad de pensar desde nosotros mismos, sin pretender copiar o calcar otros pensamientos, muchas veces alejados de nuestro propio y particular modo de ser. El proceso educativo en todos sus niveles, es el centro de gravedad donde se cumple cabalmente la reproducción de las formas y los contenidos del tipo de saber lineal y positivista a ultranza de la ya obsoleta modernidad. De allí, que sea desde aquí, que tengamos la obligación de producir la insurgencia y las rupturas.

En su investigación, la Profesora Luisa Zambrano, se aproxima a la construcción del nuevo modo de abordar el proceso de producción de los nuevos conocimientos. Plantea la necesidad de

recorrer un nuevo camino a partir de la experimentación humana. Una producción colectiva del saber, mediante la síntesis de una praxis múltiple y dialéctica. En los estudios universitarios, la adquisición mecanicista de conocimientos técnicos se convierte en una esclavitud, tanto en el uso del proceso, así como en la construcción de su producto final - tesis o trabajos de grado -, en muchos casos predeterminados no por la necesidad espiritual del individuo y de su entorno social, sino por los requerimientos del espacio académico que se apropia de una determinada plusvalía ideológica a merced del sacrificio individual. La propuesta de la profesora Zambrano, desde la epistemología insurgente, permite avanzar hacia la producción de conocimientos “como necesidad vital y no como karma”. Es el encuentro con el saber teórico deductivo, con la vida real cotidiana de la sociedad, que además integra la visión de género como fundamento societario de igualdad sustantiva.

Es una nueva concepción de la Administración Universitaria que puede ser extendida a la gestión y administración pública en general, para transformar contextos reales, aplicándola a situaciones existentes para darle nuevas soluciones, lo cual se constata en el objeto del texto de la Profesora Zambrano. Sus fundamentos esenciales se resumen como sigue:

- a. El pensar lo impensable. El permanente ejercicio prospectivo, que parte del supuesto de que no todo está pensado, y es necesario atreverse a pensar lo aparentemente impensable.
- b. Imaginar el sí se puede. La construcción colectiva de sueños, aun en escenarios desiguales y adversos.
- c. El hagámoslo juntos para el bien común. No se trata de un conocimiento encerrado en la pura individualidad del ser, solo para la satisfacción del ego personal, sino de un conocimiento que sirva a todos y todas.
- d. Dejar registro de todos los procesos emprendidos y cumplidos. Es la necesaria construcción colectiva de la memoria, la sistematización del camino recorrido, que se convierta en referente para quienes puedan intentar transitar uno similar, en construir el cómo hacerlo. El instrumento de la planificación es

fundamental en la gestión insurgente. No podemos renunciar a ella, para el éxito en la consecución de los objetivos trazados.

Dichas premisas estructuran la nueva ruta de aprehensión de una realidad, que cada día nos arrastra hacia derroteros eminentemente cuantitativos afines a la lógica brutal del capital, en los cuales lo único que cuenta es el resultado tangible, verificable y utilitario para sostener el establishment dominante, dentro de la cual la sistematización de la experiencia en sintonía con la reflexión epistémica para generar un nuevo tipo de conocimiento verdadero que tribute a la praxis transformadora, más allá de la exigencias asfixiantes de la racionalidad puramente técnica de los sistemas de administración que determinan la gestión pública, adopta una connotación subversiva.

En tiempos de generación de acelerados cambios exponenciales en el orden tecnocientífico, pensar y actuar desde otro tipo de racionalidad de la vida humana, siendo capaces de generar productos distintos, constituye de verdad una contribución extraordinaria en esa búsqueda infinita del pensamiento decolonial y liberador.

La Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, ha sido el escenario de aplicación de este novedoso esfuerzo intelectual y práctico de la ilustre Profesora, Dra. Luisa Zambrano, lo cual podrá apreciar el lector extensamente en el contenido de esta obra. No hay duda, acerca de que, con esta invalorable contribución, la UNESR se coloca a la vanguardia de la renovación y el cambio de paradigmas académicos en lo administrativo en ese devenir de la Administración pública de carácter Insurgente, no solo en el área educativa, sino en muchas otras áreas de esa disciplina en nuestro país.

Rodolfo Sanz

Prefacio

Este libro representa un momento muy especial en mi vida profesional, es parte de la profundización de mi práctica gerencial ya en otro escenario de la gestión universitaria, en este momento desde el Decanato de Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Aquí desarrollo los principios administrativos ya delineados en mi libro anterior, del mismo nombre, Administración Insurgente y Transformadora (2018), y lo acompaño de la episteme cimarrona para generar unas premisas o categorías que le dan operatividad a dicha propuesta.

La Administración Insurgente que propongo en este texto, se sirve de diversos elementos sentipensantes, experienciales de múltiples miradas teóricas epistemológicas de autores/as, de una variedad metodológica y de diferentes reflexiones vivenciales que sirven de ejemplos, y hacen de este libro una importante referencia para pensar la Administración y su enseñanza desde Otros referentes.

En las presentes páginas, se sistematiza de manera crítica el hacer administrativo y su enseñanza en nuestras universidades venezolanas y latinoamericanas, entendiendo que son las universidades las principales reproductoras del pensamiento colonizador del conocimiento científico; en tal sentido, presento una propuesta descolonizadora que visibiliza las ausencias, que rescata los olvidos, humaniza lo instrumental, desenmascarando la “neutralidad procedimental”, que el enfoque clásico de la Administración Moderna nos presenta en nombre de la razón eurocéntrica y masculina del capital.

Este libro, fue la concreción de una investigación que vengo realizando desde hace ya algún tiempo, y que, en oportunidad de cursar mi segundo doctorado, en el programa de Estudios Abiertos, en la mención Gestión para la Creación Intelectual, ahora en mi querida UNESR; se hace texto. Para ello, debo agradecer a

todos y todas los que han colaborado en esta aventura intelectual, primeramente, a mi equipo de profesionales facilitadores, que me acompañan en el rol gerencial del Decanato de Postgrado. A mis compañeros de la Comunidad de Aprendizaje Thaís Marrero/ Félix Adam quienes cursaron conmigo mis estudios doctorales, y a la gran comunidad de estudiantes/participantes de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez que han creído en esta propuesta insurgente, especialmente, mi querida amiga y Rectora de la UNESR la Dra. Ana Alejandrina Reyes.

Este libro es el producto de una investigación doctoral, que presenta las siguientes partes o capítulos:0

La primera parte contiene dos apartados denominados: **Entrando al Espiral y Siguiendo el hilo de Ariadna**, allí declaro las intensiones sentidas de esta investigación y describo mis rutas metodológicas de modo que el/la lectora puedan seguirme durante el proceso de creación, porque como ya señalé, utilizo una mixtura metodológica que le da, a decir de mi madre, “un sazón especial y muy rica” a este trabajo de producción intelectual.

En un segundo apartado titulado **La Episteme Cimarrona para pensar lo Insurgente**, aquí construyo el piso epistémico que me permite sentar las bases para la Administración Insurgente y sus premisas, desde una propuesta decolonial, rebelde, insurgente y militante, para ello, me acompaño de variados autores que invitan a pensar desde el Sur Epistémico, (Rodríguez, Fanón, De Sousa Santos, Mignolo), especialmente mi amiga Thais Marrero, quien dejó esta propuesta epistémica cimarrona que yo asumo y realimento.

Para la tercera parte ya me introduzco en el hacer de **La Administración venezolana, espacio para lo insurgente**, de modo que voy reflexionando de una manera crítica los modelos administrativos de la Venezuela rentista y del “Estado Mágico”, así como de las formas coloniales de enseñar la administración en nuestras universidades; muestro con datos cuantitativos productos de una encuesta realizada para este fin, como se reproduce el modelo eurocéntrico, capitalista y machista como modelo único,

neutro y científico de enseñar la administración. No obstante, en este mismo aparte, logro mostrar, las disrupciones que se están gestando en algunos espacios universitarios donde la insurgencia administrativa comienza a hacerse visible y se abre espacio desde su propia conceptualización.

En la cuarta parte de este libro titulada **Premisas y praxis de la Administración Insurgente**, se consolida la propuesta teórica epistémica, ya como nuestra práctica de la razón sensible a través de sus cinco premisas operativas:

1. **PENSAR LO IMPENSABLE EN BENEFICIO DEL COMÚN SOCIAL** (Conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones).
2. **IMAGINAR EL SÍ SE PUEDE**, (Enfocar el imaginario colectivo, Institucional en las posibilidades de su realización).
3. **PARA CREAR EL CÓMO HACERLO** (Planificar, conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizadas y por qué).
4. **HAGÁMOZLO JUNTOS PARA EL BIEN COMÚN** (Involucrar al colectivo, motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro).
5. **DEJAR REGISTRADOS TODOS LOS PROCESOS** (Sistematizamos no solo los procesos, sino toda la experiencia colectiva, para garantizar la transparencia, el seguimiento y la continuidad).

Ya para cerrar en la quinta parte de este libro, me propongo mostrar **La Administración Insurgente en los procesos del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, UNESR**. Aquí se evidencia la operatividad de esta propuesta de gestión insurgente, con la puesta en marcha de un novedosísimo Plan Especial Todo

más Tesis (en sus dos momento 2021 y 2022), se da pruebas contundentes que en la cotidianidad funcional de los espacios universitarios se puede hacer Administración Insurgente, con un enfoque socioproductivo universitario.

En las conclusiones que titulo **Finalizando para volver a comenzar, el bucle recursivo de espiral**, me permito rescatar algunas ideas y experiencias vividas durante el proceso de investigación y escritura, apuntando que la Administración Insurgente es el intento de construir un espacio teórico epistémico decolonial para pensar y estudiar la administración como expresión de las transformaciones estructurales del modelo de acumulación capitalista, es un atreverse a pensar la administración sujeta a los cambios desde los ámbitos de producción y reproducción social, es pensarla desde un territorio o campo específico, con una cultura, con diferencias de género, es problematizar el reordenamiento profundo de las relaciones de fuerza vigentes hegemonizadas por la lógica capitalista/machista que imponen procesos de coloniaje tradicional de dependencia, sometimiento y rentismo; y administrar de forma insurgente enfrentando los desafíos, tensiones y contradicciones para la construcción de prácticas administrativas emancipadoras “otras” y de cómo las llevamos a los ambientes y aulas de clase en nuestras universidades.

La Administración Insurgente es parte de la multimodalidad Robinsoniana y la experimentalidad de la UNESR, que me ha permitido hoy, desde el Decanato de Postgrado, ser, hacer, implementar experiencias “otras” de Gestión Insurgente.

En fin, tienen en la mano un texto diferente y disruptivo, sobre la Administración, que pienso debe ser revisado, estudiado, discutido y criticado por profesionales, docentes y estudiantes de las ciencias sociales, específicamente por las ciencias administrativas de nuestro país y de Latinoamérica que espero sea un aporte para la decolonización de esta hermosa ciencia humana.

Entrando en el espiral

La administración es un proceso humano que ha permitido que los hombres y mujeres que trabajan para subsistir, traten de lograr que sus actividades, rindan o produzcan la mayor efectividad posible, ahora bien, en la medida que van interviniendo mayor número de relaciones de trabajo, estos procesos se van complejizando; no obstante, la administración sigue siendo una actividad inherente a cualquier grupo social para obtener un fin, sea cual sea la naturaleza y el propósito del sector en el que se desarrolle.

Ahora bien, con la modernidad se entendió a la administración como la encargada de aplicar el método científico con un único fin: alcanzar elevada eficiencia industrial y empresarial, a través del cumplimiento de funciones, técnicas, comerciales, financieras, contables, estructurales y organizacionales. Se crearon teorías administrativas, se constituyeron en pensamiento epistémico modernizador/colonizador en el mundo y en Latinoamérica, imponiendo sueños de desarrollo, de progreso, para convertir a administradores y funcionarios en; líderes, gerentes, empresarios, emprendedores, competitivos, triunfadores, exitosos, eficientes y efectivos, para manejar recursos, acumular, consumir bienes y servicios, y con ello tener jerarquía, poder, lograr calidad de vida a cualquier costo principalmente el de la naturaleza. Una ciencia con una cosmovisión antropocéntrica, patriarcal, masculina, blanca, “burguesa” a imagen y semejanza de Europa y EE. UU.

En este contexto de estudios y prácticas de la administración me planteo presentar una investigación para optar al título de Doctora en Gestión para la Creación Intelectual a través de la modalidad de estudios abiertos, para ello, me sirvo de las palabras de la Dra. Sebastiana Ponte de Golik (2021) quien sugiere:

Construir y ensayar nuevas prácticas, que dibujen una nueva anatomía política, nuevas redes de saber-poder cordiales, que se vinculen con los nuevos tiempos que vivimos. El ensayar nuestros productos de investigación es permitir emerger novedosas prácticas educativas o administrativas que fomenten nuevas redes de relaciones sociales, nuevos dispositivos, que produzcan acontecimientos que marquen la diferencia en las comunidades y se proyecten, y sean ejemplo a la sociedad en general. (Ponte de Golik (2021) seminario de estudios abiertos, Caracas, agosto 2021).

En ese ejercicio del construir y ensayar nuevas prácticas que produzcan acontecimientos que marquen la diferencia, tal y como lo señala mi amiga la profe Chana (como todos la conocemos), transcurre esta propuesta investigativa, narrativa, teórica conceptual. Se trata de un espiral reflexivo que ha servido para construir y consolidar el concepto de Administración Insurgente, el cual nace de un ir y venir entre lo empírico y lo científico, mediante un recorrido metodológico realizado a través de la sistematización de experiencias, la autobiografía, la corroboración a través de datos cuantitativos y la sustentación onto-epistémica cimarrona, del cual emergen categorías o premisas para el ser y hacer de la gestión académico administrativa de la UNESR.

Es un viaje que inicié en 2017, cuando realicé mi primera investigación sobre el tópico administrativo y gerencial, donde asomo diferentes aspectos administrativos y gerenciales vividos en los cargos que me han tocado desempeñar. La investigación realizada me permitió obtener elementos que dieron lugar a la escritura de un libro que fue titulado “La Administración Insurgente y Transformadora” (2018). Allí inicia el recorrido,

con muchas idas y vueltas para hacer de lo vivido y de lo experimentado, un hecho científico, una conceptualización académica, reconocida y validada.

Ese transitar, no fue fácil, necesité primeramente muchas horas de conversación y lecturas, con grandes dosis de autoconvencimiento, paciencia y escritura, así como agudizar la intuición para hacer las preguntas correctas en un transitar a través de lo dicho, lo relatado y lo recopilado, aventurándome en el uso de la metodología de la sistematización de experiencias que me permitió, entender que desde el hacer - haciendo, desde lo que supone lidiar día a día en un cargo gerencial, y desde mi hacer académico, podía generar un proceso reflexivo y metódico para acercarme al hacer “Ciencia Nuestra”, ciencia venezolana, con tez morena y rostro de mujer, que hablara de un modelo de gerencia, direccionalidad y administración.

Es un tipo de administración “otra”, para transformar, para subvertir, en escenarios donde los cargos directivos en las instituciones del Estado están relacionados principalmente al hecho de afinidad y confianza con la autoridad que lo designo lo vincula políticamente con las líneas de gobierno, y por último y no siempre imprescindible, con el perfil y la vocación profesional que posee el designado al cargo.

Administrar para transformar contextos, llenos de funcionarios/as públicos, acostumbrados a rutinas inoperantes que se excusan en los bajos sueldos, los pocos incentivos motivacionales y en las viejas formas o las “tradiciones” administrativas del “así lo hacemos aquí”, o se limitan a cumplir con lo que solicitan los formatos y procesos mecánicos que deben ser llenados de acuerdo a solicitudes de otros departamentos o entes ministeriales, sin que realmente se entienda para qué. Escenarios que cambien los cargos gerenciales, para que este, no se vincule con los intereses económicos que soportan los privilegios de dichas jefaturas, muchas veces relacionándose con tráfico de influencias, para la obtención de beneficios, así como actos de corrupción, desnaturalizando el servicio público para el cual fueron creados.

Los propósitos declarados de esta investigación doctoral

Como toda investigación con fines doctorales, se hace necesario presentar el propósito general, tomando en cuenta que el título a obtener es el de doctora en gestión para la creación intelectual, por tanto, pretendo:

Configurar teórica y epistémicamente el concepto de Administración Insurgente y transformadora, desde la episteme cimarrona para la gestión universitaria.

Con esta configuración teórica de lo que estoy llamando administración insurgente, intento “construir y ensayar nuevas prácticas, para dibujar una nueva anatomía política, nuevas redes de saber-poder cordiales”, (Ponte de Golik, 2021) esbozo así, unas premisas, que reflejan algunas de las conductas, principios o esquemas de acción, planeación y ejecución, apoyadas en argumentación teórica revisada y en mis experiencias gerenciales vividas en diferentes escenarios.

Estas premisas son, ese ensayar investigativo al que nos invita la autora antes citada, para permitir que emerjan novedosas prácticas administrativas que fomenten nuevas redes de relaciones sociales, nuevos dispositivos, que produzcan acontecimientos que marquen la diferencia, en la vida de las personas y en las instituciones en las que laboran.

Las premisas que se convierten en acciones concretas para la administración insurgente son:

- ▶ Pensar lo impensable para el bien común. (Conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones, hacer visible lo invisible).
- ▶ Imaginar el sí se puede. (Enfocar el imaginario colectivo, institucional en las posibilidades de su realización)
- ▶ Crear el cómo hacerlo. (Conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizadas y el por qué).

- ▶ Hagámoslo juntos para el bien común. (Involucrar al colectivo, motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro).
- ▶ Dejar registrado todos los procesos. (Sistematizamos no solo los procesos, sino toda la experiencia colectiva, para garantizar la transparencia, el seguimiento y la continuidad).

Siguiendo el hilo de Ariadna (mi ruta)

La ruta metodológica que utilizo, la ilustro con la metáfora del espiral y dentro de él, intento seguir un hilo que vaya mostrando mi recorrido en un entrar y salir, donde lo subjetivo empírico expresado a través de la sistematización de experiencias y las reflexiones autobiográficas, generan un remolino, con una dinámica interna, con existencia propia, con un orden “adentro”, vivencial, sentipensante, relativamente estable, pero moldeado por la corriente de “afuera”, el “salir” a la generalidad, a la “objetividad”, el “dato numérico” del plano académico científico del que no se puede separar, pues está en la misma corriente.

Es así, cómo me planteo el asunto de investigación sobre la administración, gestión universitaria, como una dinámica y un espacio en constante movimiento, que confronta energías internas y externas propias y ajenas, objetivas y subjetivas, como el espiral, ese remolino que atrae y expulsa, pero de algún modo, puede convertirse al mismo tiempo en un laberinto, sin salida, estático, pero con un juego de bloques, que agotan, desgastan y extrae las fuerzas internas del que se adentra en el laberinto, sin la advertencia o mirada externa del espacio que penetra.

Ahora bien, en este ejercicio de recursividad para adentrarme al tema de lo administrativo en la gestión universitaria venezolana, me planteó la necesidad de otra epistemología o, mejor dicho, de un equivalente homo-mórfico local y para ello, me acerco a la propuesta de la episteme cimarrona – donde se conjugan

elementos culturales de los distintos mundos, que no son iguales ni traducibles entre sí, pero que al interior de su mundo cumplen una función equivalente de la epistemología occidental, donde el imperativo no es un conocimiento nuevo que intente reducir lo desconocido, lo inefable, sino el reconocimiento de lo propio y de eso se trata la administración insurgente, la construcción de “ciencia nuestra”, donde se construyen tipos de conocimientos y metodologías de conocimientos inclusivos, que retoman temas y problemas que el “terrorismo de la coherencia” (Maffesoli, 1977, p. 10) desplaza como ilegítimos.

Por otra parte, surgió la necesidad de evidenciar, contrastar, la experiencia subjetiva cualitativa, con algunos datos cuantitativos “objetivos” o “externos”, para ello, me acompañé de la Dra. Norjhira Romero quien trabaja aspectos similares a los de la administración insurgente, pero denominados por ella, “Burocracia Necesaria”, en este “entreayudarnos”, diseñamos un cuestionario para recoger en forma estadística, algunos datos que nos permitieron corroborar lo que se viene señalando en cuanto a la colonialidad del pensamiento administrativo que se maneja en la administración pública, impulsado y sostenido por la formación académica que desde nuestra universidad se imparte.

Estos datos cuantitativos, fueron la fuerza externa que moldea el remolino, las evidencias notorias de lo que señalan Carvalho, Ipiranga y Faría (2017).

... que tanto en el ámbito de la investigación como de la extensión universitaria, especialmente cuando se relaciona con la carrera de Administración Pública, hay poca evidencia de registros de prácticas que sugieran un auténtico diálogo intercultural y que reconozcan la pluriversalidad epistémica. Esta evidencia precisa el tema de la Administración en este contexto geohistórico y geopolítico del conocimiento al llamar la atención sobre el hecho de que esta área del conocimiento “está más ‘blindada’ en relación con tales desafíos que algunas otras áreas debido a su infancia y a su vínculo político-ideológico más poderoso con los cimientos de la globalización neoliberal” (Faría, 2013).

En la cita anterior de autores brasileros, da cuenta de esa corriente externa que moldea el remolino, obligándonos, a revisar a lo interno lo cual es la gestión académica que nosotros como universidad realizamos en Venezuela, dado que somos la primera universidad del país para el área administrativa, con más de 48 años, egresamos en pre y postgrado alrededor de xxx estudiantes anualmente en todas las especialidades de la administración y la gerencia. Con 2 doctorados: 1 en Ciencias Administrativas y 1 en Estudios de la Organización, 5 maestrías y 6 especializaciones, para cubrir casi toda la gama temática de la ciencia administrativa (en total 13 programas en el área administrativa).

De allí, que al hacer una propuesta conceptual y epistémica como la administración insurgente y transformadora de la gestión universitaria, es obligatorio mirar hacia adentro de nuestra universidad para visibilizar a lo interno, corrientes/energías/poderes/fantasmas a los que debemos enfrentarnos, por tanto, en esta investigación además de las metodologías cualitativas de sistematización de experiencia y autobiografía, recurrí a la metodología cuantitativa, como una forma de dimensionar con datos numéricos macros, el contexto académico donde se inscribe la concepción de ciencia administrativa que gestiona el hacer administrativo de nuestros egresados (una gran mayoría funcionarios públicos) y facilitadores, con la finalidad de, corroborar información y visibilizar otras que no se hayan evidenciado cuantitativamente.

La ruta paso a paso

Paso 1. Sistematización de experiencia y la lucha con fantasmas

Inicialmente, reflexioné sobre ¿cuáles son las lógicas que actúan en la racionalidad administrativa de las instituciones venezolanas? Para responder eso, trabajé a esta interrogante, trabajé con la sistematización de experiencias y puse la mirada en la cotidianidad institucional [propia y ajena] e hice una abstracción que llamé en mi libro¹ “Los fantasmas que me preceden”.

1 La Administración Insurgente y Transformadora (2017). Publicado por UNESR y Araca Editores

Igualmente, dentro de estas figuras fantasmales que deambulan sin ser vistas, pero que roban energía, están también: la resistencia al cambio, la desarticulación y desinformación, las dificultades para la conformación de grupos de trabajo, la desmotivación, el poco interés al logro, y la desvinculación con el sentido de productividad del quehacer diario y de la persona.

Luego de aceptar la figura espectral de lo que deambula sin ser visto, y recoger a través de los relatos de la cotidianidad y las experiencias, el sentir, pensar y actuar de las personas que laboran en la institución, surge necesariamente la pregunta ¿Cómo convertir “estos cuentos de fantasmas” en datos científicos?, asumo así, la ruta metodológica de la sistematización de experiencia, bajo el enfoque de Oscar Jara (2012) quien propone trabajar las experiencias para generar datos subjetivos y objetivos individuales y del colectivo que participa, para convertirlos en conocimiento visible y saberes tangibles, desde las prácticas cotidianas de las personas que las realizan como método para transformar la realidad.

Ese relato personal y colectivo (del equipo de trabajadores de la FUNESR 2015-2017), es la realidad en movimiento, es la narración de cómo se vive la realidad. En el caso particular reseñado en el libro, pudimos ver cómo se vivió lo socioproductivo, lo que se dijo y no se dijo, lo que se hizo y no se hizo, la voz y el silencio, la cotidianidad del equipo humano en relación con lo que estaba pasando en ese momento dentro de una organización que se inventaba a diario diversas maneras de generar recursos propios para el bienestar colectivo en la fundación de la UNESR. Fue como dice Rivero (2003, p. 29) el mostrar “la gestión como parte de los procesos sociales (...) y como (...) un instrumento que impulse conscientemente la transformación de la sociedad; esto es lo que proponen los modelos administrativos insurgentes y de transición”.

Gracias a la sistematización, los “cuentos de fantasmas” se convirtieron en categorías y sub-categorías que identifiqué y entretejé en tres ejes de problematización: 1. Direccionalidad y procesos administrativos. 2. Crecimiento personal y trabajo en Equipo. 3. Socioproductividad y sustentabilidad. Ejes que luego fueron sometidos a un diálogo reflexivo y de discusión

con autores de amplio reconocimiento en las áreas de la epistemología, la educación y la administración. Autores como Simón Rodríguez, Jesús Rivero, Orlando Borrego, Luis Bigott y Thaís Marrero, me permitieron hacer uso de su luz para disolver las sombras fantasmales y develar lo que estaba oculto. Es el momento en el cual el relato dejó de ser “personal” y se convirtió en “abstracción teórica reflexiva” con luz propia. Cada diálogo íntimo, cada pregunta y repregunta a ese autor o autora, durante el proceso investigativo y escritural, empático y sentipensante fue entretejiendo el “entramado teórico conceptual”.

Como hecho particular, recuerdo las discusiones con el texto del maestro Jesús Rivero a quien no conocí personalmente, pero sí, a través de sus escritos, pude entender su propuesta existencial por una administración “otra”, de compromiso; o con Thaís Marrero, profesora y amiga, que me ubicó en la propuesta epistemológica cimarrona y la quien duramente me reclamaba la necesidad de evidenciar al desposeído, el mirar entre las hendidias, leer entre líneas, poner la mirada en lo invisible, siempre en búsqueda de lo propio, la libertad, la decolonialidad del pensamiento y la acción.

Es así como, la “abstracción teórica reflexiva”, el “entramado teórico conceptual”, que emergen de la sistematización de mi experiencia, mostró reflexiones y enfatizó en aspectos poco convencionales distintos a los provenientes de los estudios administrativos y gerenciales clásicos.

La metodología de sistematización de experiencias, me permitió en ese primer momento descubrir y mostrar la otra cara que pocas veces se hace visible en temas gerenciales. Asomé a través de un cuerpo analítico, reflexiones sobre experiencias vivenciales, que afectan a las instituciones y sus trabajadores/as, no solo a la que se relata como individualidad, sino a una generalidad que va mucho más allá de las paredes institucionales, atreviéndome a decir que, mucho más allá de las fronteras nacionales, pues se vislumbran elementos estructurales de “otro modelo de gestión colectiva”, como principal impulsador de los procesos administrativos insurgentes, donde lo socioproductivo es una suma de tangibles e intangibles para la creatividad, la liberación y la descolonización.

Por tanto, la administración insurgente se conceptualiza de una manera científica y objetiva, como una gestión socioprodutiva dentro de un modelo colectivista, con un estilo de dirección centralizada democrática y participativa, que cambia de roles, que utiliza la planificación comprometida en todos sus procesos, con fuertes controles internos ejercidos desde el colectivo, donde se visibilizan las emociones para fortalecer el trabajo en equipo, se practica la comunicación horizontal y la escucha activa, se afrontan los conflictos, se aplica la motivación moral y material, con humor y espacios lúdicos - recreativos, y se permite que cada uno/una de los/las miembros del equipo se sienta parte de la cadena de valor de los proyectos productivos que se desarrollan.

La sistematización de experiencias fue el método científico utilizado para mostrar que la administración insurgente y transformadora, emerge desde experiencias institucionales cotidianas, es la realidad en movimiento, experiencias de dirección y gestión, que se legitiman a través de los/las sujetos protagónicos que las vivenciaron como colectivo de trabajadores/as involucrados/as en proyectos socioprodutivos con aciertos y desaciertos, que requirió ser analizada, visibilizada, sistematizada y socializada, para ser propuesta como alternativa insurgente, que genera conocimientos y saberes producto del debate teórico y epistémico con los autores y sus teorías. Y que como método de transformación de realidades, me impulsaron a hacer “ciencia nuestra” liberadora, descolonizada, atrevida para cambiar, transformar, y construir otras normas, otras regulaciones, otros haceres que a largo plazo puedan lograr los objetivos deseados y modificar las conciencias, conductas para pasar de simples egresados universitarios, trabajadores, funcionarios del sistema capitalista a creadores de trabajo productivo, liberador, descolonizado con autodesarrollo individual y colectivo.

Paso 2. La autobiografía para reconocer-me administrativamente a través de las cooperativas de Mamá

En este ejercicio escritural, donde discurro sobre el proceso reflexivo que supuso la construcción de la conceptualización de Administración Insurgente, debo confesar que, aunque trabajando

el tema en uno que otro seminario de doctorado en ciencias administrativas en la UNESR, el mismo, no concentraba mi hacer académico, ni mi interés investigativo, pues estaba trabajando en otras áreas. No obstante, decido inscribirme en el programa de estudios abiertos para optar al título de Doctora en Gestión para la Creación Intelectual, y allí se inicia con la autobiografía como método para la actividad académica y aunque acostumbro trabajar con autobiografías para mis cursos con los/las participantes, yo no había realizado la mía.

Para cumplir con la actividad asignada, me adentro a trabajar con el método autobiográfico, debo decir que sí, usar esta metodología fue toda una experiencia, descubrir-me, en cosas inconexas, cosas que estaban ocultas en el subconsciente, pero que son detonantes para entender o explicar otras tantas, fue realmente una aventura intelectual, íntima, emocional, sentipensante, que resumen cosas buenas y malas, aprendizajes y decepciones que tuve en mi vida especialmente en mi paso por muchas instituciones y situaciones laborales.

Son muchos los autores que nos hablan de la autobiografía como método, pero en mi caso, asumí las estrategias propuestas por Larrosa (2011), quien explica que escribir “La experiencia es contar, lo que nos pasa, o lo que nos acontece, o lo que nos llega. No lo que pasa, o lo que acontece, o lo que llega”. También nuestra querida Dra. Gladys Madriz (2000) explica:

¿Qué sucede entonces cuando nos vemos obligados a reparar en lo que somos, en lo que fuimos, en lo que seremos? Cuando nos encontramos con los sucesos de la vida social que nos rodean y aun siendo actores de muchos de los mismos tendemos a quedarnos sólo con parte de ellos, principalmente con los resultados, sin saber conectarlos con sus orígenes y con su desarrollo, y sin considerarnos sus protagonistas. Es probable que las causas principales estén ausentes o las hagamos desaparecer, la cadena que las une haya sido rota antes de aparecer, la memoria de los eventos luce fragmentada, simplemente nos quedamos con determinadas parcelas de los mismos, sin saber activarlas ni vincularlas con todo el

complejo proceso secuencial que la conforma. Precisamente eso es lo que ocurre cada vez que uno de nosotros narra una historia, precisamente eso es lo que ocurre cuando cada uno de nosotros hace el ejercicio de narrarse, como en el caso de las autobiografías... A través de la acción de contarnos tenemos la posibilidad de volver a ser, de ser quienes no somos, de ser aquello que podríamos ser, quizás. Queremos ver la autobiografía, no tanto lo que fuimos, embelesados por la idea del pasado, sino lo que podemos ser. Esa capacidad proyectiva, proactiva, ese impulso originario del que habla Ana Arendt, volver a despertarlo a través de la autobiografía y volver a mirar para concebir en nosotros la promesa de volver a comenzar de nuevo, no porque necesariamente estemos insatisfechos de lo logrado, de lo que somos, sino porque el inicio está inscrito en nuestra piel. (el subrayado es mío)

Repicando la cita de la maestra Gladys, surgen muchas nuevas interrogantes, sobre mis recuerdos y mis olvidos, y además del cómo atarlas o vincularlas a lo que quiero proyectar como mi promesa de futuro, como el inicio que llevo escrito en la piel. Otra difícil tarea.

Mi autobiografía, el reto de narrar-me, decir-me, escribir-me, empalabrar-me, para descubrir que los asuntos administrativos, financieros y cooperativos, están en mi esencia, son parte de mi relación amorosa en la cotidianidad y el hacer familiar, asumir responsablemente desde la infancia un manejo del presupuesto familiar, donde planificación, ejecución y seguimiento desde un sentir colectivo, liderizado por mujeres, era natural. De allí que, en el escrito autobiográfico, significó la posibilidad de proyectar el impulso originario del sentir pensar una administración insurgente, con rasgos de lo femenino, colectiva, amorosa, creativa, tal y como lo señala la cita anterior.

Esa mirada íntima que rescata mi autobiografía, me trajo la imagen de mi madre y sus cooperativas de mujeres obreras que se conformaban en un modelo de economía solidaria, manejado con una administración rigurosa, fraterna y confiable, que conlleva a un sentir socioproductivo que no se refleja solo en los productos,

sino en los procesos, en el servicio, en el ser útil a otros/as. Cito lo que escribí en mi autobiografía:

Mi mamá, aunque con solo 6to grado de escolaridad, tenía una caligrafía hermosa, y excelente ortografía, decía había aprendido en la tipografía de su tío, amaba la historia y la geografía, recuerdo cualquier recorrido en carro y llevaba un mapa para mostrarnos donde andábamos, y no podían faltar las competencias sobre los estados y sus capitales en cada viaje que hacíamos. Mi mamá llevaba las riendas económicas de la casa, a pesar que papá también trabajaba, (creo fue un acuerdo entre ellos por la historia anterior a mi nacimiento), ella recibía su salario, el de papá y los aportes de los mayores, y hacía una rueda para planificar el gasto y hacer la distribución presupuestaria, “esto para mercado, esto para cooperativas, servicios básicos, esto para colegios, para las mesadas” y luego venía la pregunta ¿Quién necesita zapatos, camisas o lo que fuera un gasto extra?, se veía si era una necesidad impostergable y se optaba por cubrir la necesidad más urgente. A cada uno de nosotras nos tocaba una mesada que en realidad era una quincena, es decir, nos daban el gasto de nuestra merienda diaria en una quincena, para que cada una lo administrara; recuerdo una vez, me gasté todo el dinero en barajitas, pues quería ser la primera que llenara el álbum de películas de Disney. Tuve que mendigar por una semana el desayuno a mis hermanas pues no recibía ni medio más de lo presupuestado por ella, y luego una de mis hermanas mayores me auxilió financieramente para terminar la semana. De allí nace mi sentido administrativo, mi madre desde muy temprana edad me dio la responsabilidad de gestionar mis gastos, entender la planificación, el manejo presupuestario de toda la familia, para mí lo administrativo, el gestionar lo financiero, está ligado al proceso mismo de crecer como mujer, con conciencia con los recursos disponibles y sus manejos.

El sentido Colaborativo-familiar

Mi madre era obrera nutricionista en el hospital Pérez Carreño, al igual que sus compañeras de trabajo eran mujeres con

salarios que apenas les alcanzaba para los gastos básicos, (época de los 70) ella conformaba las llamadas cooperativas, (sanes o bolsos) que les permitían tener ingresos extras que luego iban pagando mensualmente. Con esos ingresos extras era del que habla podíamos recibir algún beneficio extraordinario como comprar una TV a color, cambiar colchones y hasta hacer algún viaje vacacional; todo era planificado y presupuestado con antelación, y dentro del sentido de cooperación y apoyo de ese grupo de mujeres obreras que se congregaban mensualmente para apoyarse financieramente, no existían los intereses, pues los turnos estaban acordados previamente, todo era anotado, registrado fielmente en la agenda de mamá, allí se mostraba la transparencia del proceso y cada quien podía hacer seguimiento infalible pues “si no estaba anotado allí no pasó”, mi mamá contaba con una intachable reputación como responsable de estos procesos administrativos cooperativos, colaborativos. (Autobiografía, Zambrano, 2021. Pág.3)

Este ejercicio metodológico, narrativo, de la autobiografía me sirvió para entender que la conceptualización de administración insurgente que estoy promoviendo, es parte de esa vinculación afectiva de los procesos administrativos que vivencié desde muy niña, pues se trata de procesos donde la planificación, ejecución, control y seguimiento, dichos procesos no son extraños o que solo obedecen a herramientas para el manejo del capital, si no, que es parte del hacer estructurado de nuestra esencia sobre todo de las mujeres, para quienes la direccionalidad de los hogares, involucran todos estos procesos como parte de nuestra naturaleza.

Hoy día a la hora de reflexionar sobre mi entusiasmo por los procesos administrativos, a pesar de no haberlos estudiado como carrera, comprendo que es de allí dónde me viene esta sensibilidad por la gestión administrativa y financiera con espíritu colectivista, crecí en un medio donde la cooperación financiera entre iguales era una realidad, un ejercicio cotidiano, desde mi infancia, mi mamá con sus compañeras de trabajo, al igual que muchas familias humildes de esa época, eran una real expresión de administración popular y solidaria, nacida desde

los compromisos de los sectores sociales, que de alguna forma golpeaba el modelo de la administración burocrática financiera, usurera, arrogante y represiva. Este ejercicio familiar, de conocer el manejo presupuestario de la casa, sus gastos, de manejar mi mesada, dejó en mi un saber de experiencia para (sea cual sea mi posición laboral) siempre indagar y tratar de conocer los fenómenos administrativos insurgentes, otros, como señala el maestro Jesús Rivero (2003), estudiar la administración desde:

... sus verdaderas y reales causas; identificar sus contradicciones, develar su carácter y función, constituye un esfuerzo por describir, comprender, explicar y transformar parte de nuestra realidad; es decir, hacer ciencia en lo administrativo conocer e interpretar nuestra realidad y así poder estar en disposición para afrontar y buscar soluciones a la problemática. (pág. 126).

Encuentro entonces que este hacer administrativo, nace primeramente desde una experiencia personal, que viene desde la razón amorosa, o a decir de Mafesoli, (1997) de la razón sensible, que nos propone pensar el mundo desde una lógica argumentativa distinta, que implica un tipo de aprehensión poético-científico del mundo que me permite entender ese manejo de recursos escasos en el contexto familiar, donde la máxima era, rendir de manera eficiente los recursos para satisfacer todas las necesidades (de una familia de 8 hijos, 2 padres, 1 abuela) de manera consciente y responsable entre todo el colectivo familiar prioritariamente. Pero al mismo tiempo, ampliado al colectivo de mujeres que coparticipaban en las “cooperativas de mamá” y que mes a mes hacían administración, es decir, planificación, gestión, seguimiento y el control en desde un hacer cotidiano de solidaridad, corresponsabilidad y transparencia, que les permitía proyectarse financieramente, para cumplir un proyecto o meta específica.

Con la autobiografía también descubrí, la potencialidad para sobrellevar las contradicciones y asumir la direccionalidad de diversos proyectos, donde la administración insurgente, es atreverse a innovar y asumir los riesgos que eso supone. Es perfilar

la direccionalidad para la conformación de equipos de trabajo, para crear empatías entre personas, entre ideas y sueños por cumplir. La administración insurgente la he puesto en práctica en todos los espacios que me ha correspondido liderar, porque de alguna forma es parte de mi esencia, femenina, colectivista, irreverente, colaborativa, racional, transparente y honesta. De modo que, me atrevo a pensar, que al igual que yo somos millones las/los que comparten el ser y hacer administrativo y gerencial desde “otras formas/modelos de hacer ciencia administrativa”.

Por otra parte, hacer notar que, una diferencia importante entre investigación tradicional y la propuesta por la modalidad de los Estudios Abiertos de la UNESR, es que aquí, la experiencia no es sólo empírea, no es sólo un dato subjetivo, la experiencia, las vivencias son tratadas como soportes teóricos. Esto es fundamental. Porque, para la metodología cualitativa, la experiencia no se incluye de manera formal, el/la investigador/a y su experiencia no son considerados, siguen siendo externos a la investigación, (la mayoría de las veces), pienso que con la sistematización de experiencias y la autobiografía, no sólo se muestra la puesta en escena, (que es lo que se muestra usualmente en las investigaciones cualitativas y cuantitativas) sino que también se muestra lo que pasa detrás del telón y las relaciones que subyacen. Con las otras solo se ve la obra sobre las tablas.

Paso 3. El método cuantitativo, para evidenciar las prácticas en la formación de la ciencia administrativa, presencias y ausencias en la universidad venezolana

Al hacer una propuesta conceptual y epistémica como la administración insurgente y transformadora de la gestión universitaria, es obligatorio mirar hacia adentro de nuestra universidad para visibilizar a lo interno, las corrientes/energías/poderes/fantasmas a los que debemos enfrentarnos, por tanto, en esta investigación además de las metodologías cualitativas de sistematización de experiencia y la autobiografía, recurrí a la metodología cuantitativa, como una forma de dimensionar con datos numéricos macros, el contexto académico donde se

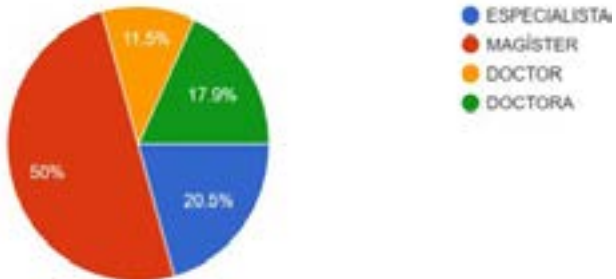
inscribe la concepción de ciencia administrativa que gestiona el hacer administrativo de nuestros egresados (en su gran mayoría funcionarios públicos) y facilitadores de modo de, corroborar información y visibilizar otra que no he evidenciado cuantitativamente. Por tanto, este cuestionario, tuvo la finalidad de conocer y entender qué modelo de administración facilitamos en el aprendizaje, cuáles son las formas o prácticas utilizadas para construir conocimiento y qué modelo de gestión practicamos en la UNESR y hacia cuál queremos ir.

Para recoger esta información, utilicé un cuestionario en línea por Google, lo envié por los grupos de WhatsApp vinculados a la UNESR a nivel nacional, (docentes, estudiantes y egresados), el mismo, se abrió el día 30 de marzo a las 6 pm y se cerró el día 4 de abril a la 1 pm, alcanzando las 81 respuestas. El cuestionario contó 45 preguntas, divididas en 7 partes.

El cuestionario fue respondido por: 39 estudiantes (48%), 32 docentes (40%), y 10 egresados/as (12%) para un total de 81 personas. Otros elementos que caracterizaron las respuestas fueron, que el grupo es mayoritariamente de mujeres en un 60%, en edades comprendida entre los 46 y los 55 años en casi un 40%, cosa que permite señalarlas como adultas. También, el nivel de instrucción es en un 50% de magister, 30% doctores y 20% especialistas. El 80% trabaja en el sector público, vinculado principalmente a la educación (universitaria y básica) y a la banca y las finanzas.

GRADO ACADÉMICO QUE TIENE

78 respuestas



Como señalé anteriormente, este instrumento me permitió, corroborar, muchas de las premisas que en esta investigación se sostienen entre ellas, a pesar que el 67% de los que respondieron la encuesta pertenecen al área de las ciencias económicas y sociales, pues son egresados de pregrados en carreras afines y actualmente cursan estudios de postgrado en el campo administrativo; no obstante, se observó que existe poco o bajo nivel de abstracción en las repuestas que implicaban manejo conceptual, teórico y epistemológico, fuera del sistema de pensamiento hipotético deductivo, predominante en la formación administrativa y en el quehacer laboral institucional. Las respuestas en estas áreas (pensamiento complejo/alternativo) fueron muchas veces erráticas y poco cónsonas con lo respondido en otras preguntas de verificación, cosa que no pasó con respuestas directas vinculadas a aspectos operativos, de la gestión administrativa.

De este cuestionario iré extrayendo datos que me permitirán ilustrar y/o contraponer, con elementos cuantitativos, “exógenos”, ideas, experiencias y reflexiones internas, que en esta investigación se sostienen.

Paso 4. La reflexión epistémica, construyendo el piso para avanzar

Estudiar la administración insurgente como nos propone Rivero (2003), es decir, para conocer sus “verdaderas y reales causas; identificar sus contradicciones, develar su carácter y función, se requiere” de un enfoque epistémico que salga de lo que hasta ahora es la convencional epistemología de la administración de empresas, que se ocupa fundamentalmente de la estrategia, la organización y la dirección de las personas, o en contexto sectoriales en donde se resuelven los problemas de la eficiencia de las empresas, las alianzas y las estructuras de los mercados, una ciencia que estudia la organización, sus formas de dirección, los sistemas, la cultura y el poder, como estructuras neutras, aisladas y preponderantemente masculinas.

Explica Lucía Ruiz (2010), que la mayor parte de los elementos teóricos de la teoría administrativa obedecen a la noción de la racionalidad formal o instrumental y a las reglas de operación

del modelo de producción capitalista, esta racionalidad formal o instrumental se refiere a la optimización de fines apropiados buscados, donde la toma de decisión o elección la realiza un agente racional, que debe escoger siempre el resultado que maximice la utilidad esperada, dentro de la racionalidad blanca / masculino / etnocéntrica. Esta autora confirma que esta noción de racionalidad de empresa, se extiende a través del pensamiento académico y la formación universitaria a las distintas dinámicas socio-culturales, económicas, tecnológicas y políticas aceleradas con la globalización y las tecnologías.

La superioridad universalista asumida e impuesta por la epistemología del Centro –es decir, Europa y Estados Unidos– subordina y silencia ‘otros’ saberes en un mundo global de sucesivas crisis que la modernidad eurocéntrica es incapaz de reconocer y resolver. El patrón de la modernidad capitalista eurocéntrica, que se basa en la imposición de una jerarquía económica/política/racial/étnica de la población a escala global, continúa inferiorizando a los grupos, comunidades y pueblos ‘sin historia’ (también llamados subhumanos, inmaduros y salvajes) que se supone que están fuera de este Centro. Continúan subordinados otros tipos de saberes o formas de saberes, como, por ejemplo, el legado intelectual afro e indígena, reducido a la categoría de primitivos por quienes ostentan el poder monopólico de clasificar y conocer a los ‘otros’ (Quijano 2007).

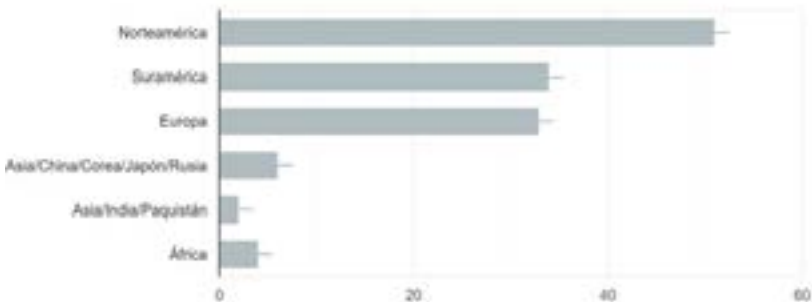
En tal sentido, estos lineamientos teóricos, son los imperantes y como refieren varios autores (Ruiz 2010, Giddens, 2002; Capra, 2002,103), son los que no le permiten a la teoría administrativa clásica enfrentar los retos que se propone desde las diferentes actividades productivas, poniendo en evidencia que la concepción lineal de la realidad y el pensamiento lógico positivista resultan insuficientes para resolver las interrogantes y las problemáticas no solo de la empresa u organización, sino de la realidad en la que se desarrollan los diferentes sistemas sociales, emergidos por la pandemia del Covid-19, el teletrabajo, la inteligencia artificial, las diferencias de género y el feminismo, la propuestas de un estado comunal, entre otros.

Pero, dentro de esta lógica racionalista, es común que los/las participantes y algunos/as docentes de nuestros postgrados (UNESR, UNEFA y muchas otras universidades latinoamericanas) se aferren a los teóricos y a las teorías clásicas de ese pensamiento, eurocéntrico, empresarial, patriarcal y blanco, para estudiar, conocer y buscar respuestas, por ejemplo, para dar apoyo administrativo a los emprendimientos de mujeres negras en la comunidad agro-productora de Caucagua, estado Miranda, así son miles los ejemplos parecidos a este tipo de investigaciones.

En este sentido, los datos cuantitativos de corroboración que estoy usando para esta investigación, confirmaron esta situación, mostrando que un 56% de la formación y la investigación en nuestra universidad (UNESR) se hace bajo el modelo epistémico, igualmente, se confirmó el predominio geopolítico del conocimiento, pues la procedencia de las teorías y los autores trabajados en el área de la ciencia administrativa, es principalmente, norteamericana, luego europea y latinoamericana, casi ignorando totalmente regiones como Asia y África, que no obtuvieron más de 5 referencias.

Identificar las ausencias de la Ciencia Administrativa ¿de dónde provienen la mayoría de las teorías y autores referenciados en sus seminarios?

785 respuestas

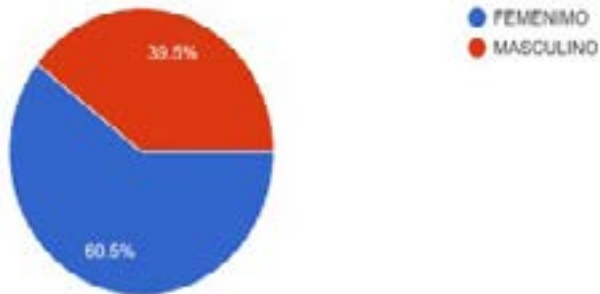


Del mismo modo, puedo afirmar a pesar que la gran mayoría de las encuestadas fueron mujeres (60%), los aspectos temáticos vinculados al género y a su naturaleza, son muy poco tomados en cuenta, de hecho, las respuestas menos atendidas cuando se preguntó sobre ¿elementos que impulsan la gestión?, los atributos

que pudiesen ser relacionados con lo femenino, como: la escucha, la flexibilidad, la confianza, la solidaridad, el buen trato y el buen humor, recibieron muy escasa o ninguna consideración (máximo 3 nominaciones), tampoco ninguna referencia a lo ecológico, contrastando con elementos como comunicación, liderazgo, compromiso y disposición a aprender, las cuales estuvieron sobre los 50 puntos las dos primeras y sobre los 25 puntos las dos segundas. A este aspecto me referiré en detalle más adelante.

GÉNERO

815 respuestas



Datos como los anteriores, me permiten confirmar que la racionalidad formal del pensamiento clásico administrativo obvia la frecuentemente confluencia de factores, como como la inclusión social sobre la base de la calidad de vida, conciencia ecológica en la explotación de recursos, responsabilidad colectiva con el ambiente y sincronía intersectorial territorial en la expansión económica. Pues, se trata de crecimiento concentrado en los sectores más competitivos y en las regiones y lugares que ofrecen mejores oportunidades, en una concepción de desarrollo centrada casi exclusivamente en la economía, pero a costa de fuertes rupturas sociales y de la fragmentación territorial. (Díaz-Bautista, s.f., 2. Citado por Ruiz 2010). Eso lo corrobora la investigación cuantitativa que en esta tesis realicé y que en capítulos posteriores presentaré.

La ciencia administrativa funciona bajo el “control epistémico” orientado y manipulado por las gestiones imperiales. Explica Mignuolo (2013) que es la idea naturalizada de que el conocimiento

tiene su casa en el territorio que va de la antigua Grecia y la antigua Roma a la Europa occidental moderna, y que en ese territorio hay casas habitadas por las figuras canónicas del saber de Occidente y de las lenguas occidentales del saber, imponiendo por más de quinientos años el centro epistémico en Europa y Estados Unidos. De hecho, señala este autor que los fracasos en Vietnam, Irak y Afganistán y la crisis financiera de la Unión Europea y Estados Unidos están relacionadas con la incapacidad de Occidente de imaginar que más allá de sus pensamientos no se piensa y que todo el saber y lo que hay que saber está en un solo lugar.

Por todo esto, asumo como reflexión epistémica inicial, para la administración insurgente, lo que señala Mignoli (2011) en referencia al trabajo de Fran Fanon, como el “privilegio epistémico del colonizado”, que consiste en conocer la razón del amo y la razón del esclavo, mientras que el amo solo conoce la razón del amo puesto que, para él, el esclavo no tiene razón.

De manera que, en esta tesis sirviéndome del privilegio “epistémico del colonizado” intento construir un espacio teórico epistémico para pensar y estudiar la administración como expresión de las transformaciones estructurales del modelo de acumulación capitalista, intento también presentar la administración sujeta a los cambios desde los ámbitos de producción y reproducción social, en un territorio o campo específico, con una cultura, en sí, como parte de “la complejidad de los factores, las circunstancias y los detalles que aparecen en la red de interacción humana”; de forma que, todo proceso administrativo se ve afectado por la relación intersubjetiva y entre las personas, las cosas y el ambiente (Ruiz 2010, pág. 8), así pues, es necesario el reordenamiento profundo de las relaciones de fuerzas vigentes y hegemónicas por la lógica capitalista/machista que imponen procesos de colonización tradicional de dependencia, sometimiento y rentismo; y enfrentar los desafíos, tensiones y contradicciones para la construcción de prácticas administrativas emancipadoras “otras”.

La episteme cimarrona para pensar lo insurgente

El SUR epistémico en la administración

La administración insurgente, requiere entonces de epistemologías alternativas, pero no la que se presentan como parte del “abanico cromático” postmoderno para una percepción de “amplitud y alteridad”, sino la que se constituye en un pensamiento alternativo de las alternativas. Por tanto, me ubico en los referentes epistemológicos del Sur, y asumo con ello, a decir De Sousa Santo (2006), la discrepancia entre teoría y práctica social dado que entiendo que la preponderancia del modelo capitalista/empresarial/ patriarcal en las teorías y ciencia administrativa, la convierte en una teoría ciega, para la cual las prácticas sociales, nacidas en contextos antiglobalizados, autogestionarios, colectivistas, feministas, son invisibles, inexistentes o irrelevantes.

La administración insurgente, visibiliza las prácticas cotidianas, el gestionar el día a día para resolver, es mostrar la gestión insurgente como un conocimiento administrativo de nuevo tipo, y mostrar también el modo “otro” de cómo se está produciendo conocimientos y saberes gestor/ administrativos, autobiográficos, colectivizados insurgentes y transformadores en Venezuela y Latinoamérica. Tal y como señala De Sousa Santo (2010) cuando habla de la sociología de las ausencias, la cual define como “un procedimiento transgresivo, una sociología insurgente para intentar mostrar que lo que no existe es producido activamente como no existente, como una alternativa no creíble, como una alternativa descartable, invisible a la realidad hegemónica del mundo”. (Pág. 26)

Siguiendo al autor antes citado, si quiero invertir esta situación –a través de la Sociología de las Ausencias y en el caso particular de la administración insurgente, hay que hacer que lo que está ausente esté presente, que las experiencias que ya existen, pero son invisibles o no creíbles estén disponibles; o sea, transformar los objetos ausentes en objetos presentes. Por lo tanto, me propongo una sociología insurgente, donde se invierte esta situación y se creen posibilidades para que estas experiencias ausentes se vuelvan presentes.

Es en esta cosmovisión, donde enmarco mi investigación, en las teorías insurgentes que luchan y resisten las ausencias, la invisibilidad para manifestarse como parte de una ecología de saberes, de temporalidades, reconocimientos, trans-escalas, una ecología de las productividades donde exista una recuperación y valoración de los sistemas alternativos de producción, de las organizaciones económicas populares, de los grupos de mujeres con “sensibilidad femenina”, de las cooperativas obreras, de las empresas autogestionadas, de la economía solidaria, del quehacer universitario transformador, etc., que la ortodoxia productivista capitalista y su ciencia administrativa machista, oculta o desacredita.

Atendemos así el llamado del autor De Sousa Santo (2010), para crear las epistemologías del Sur, como una comprensión del mundo mucho más amplia que la que ofrece el mundo occidental, mucho más diversa, infinita, e incluyente de organizar y administrar colectivamente la vida, la producción de bienes, servicios, ocio en el tiempo pasado, presente y futuro. Prefigura una cosmovisión del mundo que se está gestando desde muchos de los espacios del hacer institucional para el “Buen Vivir”, como otra forma de concebir la vida en el planeta y con ese cierto “privilegio epistémico del colonizado” del que nos habla Mignolo.

En tal sentido, la administración insurgente está atendiendo lo administrativo o gestor, desde una cosmovisión que requiere especialmente desmercantilizar y descolonizar, para deconstruir los conocimientos de la dominación que tradicionalmente han sido legitimadores del “buen sentido” de la racionalidad

económica y financiera del capitalismo. Explica De Sousa (2010), que des-mercantilizar, es el des-pensamiento de la naturalización del capitalismo el cual consiste en sustraer vastos campos de la actividad económica a la valoración del capital (la Ley del Valor).

Acerco a esta idea de des-mercantilización a la propuesta de Administración Insurgente, la cual consiste en ampliar la mirada para “impulsar, innovar para construir algo distinto”. Es invitar a los científicos del campo de la administración a tener experiencias más allá de los formatos, planes y estructuras, es atreverse a des-pensar las organizaciones para, “crear nuevas formas de ser y hacer”, como parte del ejercicio diario, conllevó a problematizar las prácticas cotidianas “clásicas” en lo individual y lo colectivo, para intentar “otras formas” de hacer y vivenciar los procesos administrativos.

Visibilizando la administración ancestral “nuestra americana” XX

Pero esta propuesta, apunta también al rescate de esa ciencia nuestra ancestral pues nuestros ancestros practicaron la ciencia administrativa, así como lo señala Salas Milagros (2013) en su investigación sobre *la Administración Inca*, explica que “los Incas” dispusieron de una eficiente estructura administrativa que les permitió atender las necesidades de los diferentes pueblos y regiones del imperio, así como también mantener la unidad de todo el Tawantinsuyu. Esta cultura, desarrolló un sistema de organización de las familias llamada decimal... un doble sistema de nombramiento: democrático en las clases populares y monárquico en los cargos y clases superiores. Se manejó una rígida administración de las familias con fines políticos y económicos. Cada uno de los jefes se constituía en autoridad por lo que recibía del *sapainca* beneficios en productos y personas. La administración como ciencia para el manejo y control de los recursos tuvo un nivel muy alto de desarrollo.

También Favale (2006). Otro investigador peruano habla de la administración en el Imperio Inca, refiere el tipo de administración

y organización que existía en nuestra América antes de la llegada de la cultura europea, y explica que existía un sistema que promovía la mejor administración de justicia posible, pues en este imperio no existía la pobreza, nadie jamás pasaba hambre debido a la compleja distribución de las tierras y tareas que marcaba la ley, lo que constituía una especie de comunismo agrario primitivo. Resulta notable el hecho de que a pesar de haber contado con una extensión territorial y una población, rara vez igualada en la historia por un único imperio, lograron a fuerza de organización y decisión política erradicar la pobreza, la miseria y la marginalidad, cosa raramente alcanzada a lo largo de la historia de la humanidad, aunque a costa de un Estado opresor y omnipotente que no permitía el menor atisbo de iniciativa individual ni propiedad privada.

Según ese sistema comunitario, la tierra era propiedad del Estado, pero era entregada a la colectividad y todos debían trabajar en ella. Solo a los ancianos y enfermos se les permitía no trabajar, todos los demás debían hacerlo y vivir del producto de ese trabajo. Cuando las personas del pueblo contraían matrimonio, el Estado les proveía de una casa –según el caso podía ser construida por la comunidad- y una porción de tierra o tupu, en usufructo que debían trabajar con el fin de abastecerse. A cada hijo varón que nacía se le entregaba una porción y si nacía una niña se le entregaba media porción de tierra.

Favale (2006). Relata que se aplicaban registros y controles y cada año, los funcionarios del Estado, recorrían todos los territorios imperiales con sus “quipus”, redistribuían la tierra según las modificaciones dentro de los grupos familiares, haciendo cumplir estas leyes agrarias y demográficas. Por otra parte, todos los habitantes debían cumplir una labor comunitaria obligatoria que sería algo así como el pago del tributo al poder imperial, que los obligaba a trabajar con el sistema de la mitad en la obra pública como la construcción de puentes, templos, caminos, las minas y demás tareas para el Estado. Este mismo sistema fue más tarde adaptado por los españoles para consolidar su estructura de explotación de los grupos indígenas. Esta especie de fraternidad denominada “quipus” en la cual todos trabajaban para sí mismos, para el prójimo y para el Estado, se manifestaba fuertemente, en situaciones que implicaban un trabajo

demasiado duro, o ante factores climáticos o plagas que podían dañar las plantaciones de algún territorio. En estas situaciones, el Estado organizaba el auxilio de los vecinos, para que las víctimas no sufrieran ningún tipo de privación.

Si bien las leyes laborales eran tan estrictas y exigentes a los fines de no permitir el ocio, como para llegar a contemplar incluso que los niños de cinco años ya debieran comenzar a ayudar a sus padres, también contemplaba que el Estado mantuviera a los ciegos, sordomudos, minusválidos y ancianos, sin que tuvieran que realizar labores. Tampoco quedaba jamás un huérfano abandonado ya que estos niños eran confiados a una familia que los educara y alimentara. Estas leyes de protección a los más débiles constituían uno de los valores más importantes para la sociedad.

Por otra parte, el mexicano Beto González (S/F) caracteriza la “Administración en América Latina” y señala como datos generales:

- Época prehispánica
División social del trabajo por edad y sexo. Actividades artesanales, comerciales y agrícolas.
Surgimiento de clases sociales. Aparición de escritura jeroglífica, poder teocrático y centralizado.
Vestigios administrativos: Sistema calendárico y numérico
- Horizonte Clásico (200 D.C. – 800 D.C.)
Característica de la administración:
Estado teocrático con administración centralizada y numeración vigesimal.
- Horizonte Posclásico (800-1492)
Característica:
Predominio de estado militar. Clase sacerdotal con gran importancia.
Sistemas de distribución. Organización y especialización del trabajo.

En este texto, González también caracteriza el periodo colonial mexicano, así como el periodo republicano; dado que

no encontramos referencias a estos procesos administrativos en nuestro país, podemos asumir (salvando algunas diferencias en tiempo) que son los mismos para la mayoría de Latinoamérica, en esta época colonial (1521-1810) se estableció el sistema de administración de gobierno con control central, burocracia y poder absoluto por parte de España. Con los inicios de la esclavitud laboral, aproximadamente para el año 1720, surge el trabajo por jornal o peonaje. Y ya para 1780, predominaba el espíritu de capitalismo y libre comercio en Europa.

Con las nuevas repúblicas y sus gobiernos liberales van surgiendo algunas leyes y ordenanzas para el control de gremios y administración. Con reglas específicas para operarios y procedimientos de trabajo. Pero en el siglo XVII, la administración proliferante era la de las haciendas: estas eran unidades de producción basadas en latifundios y el sistema de control de los trabajadores. Aunque los gobiernos eran muy inestables y existían muchas guerras internas, muchos gobiernos emprenden fomento estas minería, agricultura y la incipiente industria, decretan leyes de reforma y a través de las nuevas constituciones, se promulgan la libertad de enseñanza, de imprenta, industria y comercio.

Explica González Beto (S/F) que particularmente la Revolución Mexicana inicia reparto de tierras, y Porfirio Díaz quien gobierna entre 1877-1910 asume los avances en los ámbitos; político, social y económico, se crea la administración en arte y ciencia: fundación de academias, museos, sociedades artísticas y científicas. Sistemas de administración empíricos, centralizados y autoritarios. Ya para el Siglo XX, es la proliferación de empresas transnacionales y pequeña y mediana industria nacional: nacen los primeros sistemas modernos de administración. y prevalece la administración empírica. (copiado de los modelos extranjeros), prevalece administración empírica. Década de 1990 con TLC, la administración tiene auge con la proliferación de las empresas extranjeras y transnacionales.

En estos textos interesa destacar, que la administración es un proceso inherente a la praxis socioproductiva de los grupos humanos, y su tiempo, que todas las culturas y las organizaciones sociales, crearon “ciencia nuestra” que les permitió desarrollar

complejas estructuras administrativas, societales y económicas, que hoy se convierten en referentes alternativos importantes, del pensamiento anticolonial y emancipador.

La administración con perspectiva de género. Trascender, mirar más allá de nosotras

Cada vez es más evidente que, en Venezuela y en América Latina, las universidades, instituciones públicas, organizaciones políticas de base, los movimientos sociales y comunitarios, están conformados mayoritariamente por mujeres, donde su trabajo y visión, da sustentabilidad organizativa y funcionalidad a muchas de estas organizaciones. Por tanto, cada vez se hace más difícil invisibilizar a las mujeres, dentro de la ecología de saberes, y reconocer las prácticas femeninas en los procesos socioproductivos y administrativos.

Asumo el hecho, que todos y todas debemos disponer de los mismos derechos, pero es claro que eso no significa que seamos iguales. Las diferencias y el reconocimiento de las diferencias permiten que no se pierda la esencia, de lo que en realidad somos. En lo referente al género, existen importantes diferencias entre los seres humanos. Recientemente, por ejemplo, un estudio de una universidad norteamericana, que analizaba la conectividad cerebral de mujeres y hombres analizando su actividad mental, encontró que los hombres son en promedio más aptos para aprender y ejecutar una sola tarea, como andar en bicicleta, esquiar o navegar; mientras que las mujeres tienen una memoria superior y una mayor inteligencia social, que las vuelve más aptas para ejecutar tareas múltiples y encontrar soluciones para el grupo, estas diferencias pudiesen verse como estratégica para la contratación de mujeres, por ejemplo, en labores administrativas.

Por otra parte, un artículo denominado “diferencias de género en los puestos de trabajo” (2019) publicado en un sitio web, explica algunas diferencias en puestos de trabajo entre hombres y mujeres:

Los hombres y mujeres tienden a ocupar distintos puestos de trabajo en el mercado laboral. A esta situación se le denomina

“segregación ocupacional entre géneros”. Mientras que las mujeres suelen trabajar en los sectores de asistencia, educación y servicios, los hombres predominan en el sector industrial. Además, dentro del mismo sector, las mujeres suelen tener distintos trabajos. Por ejemplo, en el sector sanitario:

- Entre los hombres predominan médicos, conserjes o celadores.
 - Entre las mujeres predominan enfermeras y auxiliares.
- Incluso cuando mujeres y hombres realizan el mismo trabajo, suele haber diferencias en las tareas a realizar. Pero, sin duda, hay un sector en el que se ve muy notablemente una diferencia entre hombres y mujeres.

Principales diferencias de género en los incidentes de trabajo. Se han detectado diferencias de género en la incidencia de accidentes, enfermedades y patologías relacionadas con el trabajo, siendo éstas las más relevantes:

- Los hombres sufren más accidentes y lesiones en el trabajo que las mujeres.
- Las mujeres tienen más probabilidades de padecer problemas de salud relacionados con el trabajo que los hombres.
- Las mujeres padecen más trastornos de las extremidades superiores relacionados con los movimientos repetitivos.
- El cáncer ocupacional es más común entre los hombres que entre las mujeres.
- El asma y las alergias suelen ser más comunes entre las mujeres.
- Las mujeres padecen más enfermedades cutáneas.
- Los hombres padecen mayor pérdida auditiva.
- Las mujeres padecen mayor riesgo de sufrir enfermedades infecciosas.

- Ambos sexos están expuestos a estrés, pero es más significativo entre las mujeres.
- Las mujeres están más expuestas a la intimidación en el lugar de trabajo.
- Las mujeres están más expuestas al acoso sexual en el lugar de trabajo.
- Cambios hormonales en las mujeres.

...además de estas diferencias relacionadas con la distinta exposición a riesgos que padecen ambos géneros, también queremos destacar que las mujeres sufren, en mayor medida, los efectos de la edad. Tomando en cuenta el inevitable deterioro del cuerpo debido al paso del tiempo (común a ambos géneros), el cambio hormonal que sufren las mujeres con la menopausia, produce:

- Huesos más frágiles, los huesos se debilitan volviéndose poroso, frágil y son más susceptibles de sufrir fracturas.
- Una piel más frágil. Al disminuir el colágeno de los tejidos, la piel se vuelve más fina y seca (facilita la absorción de productos químicos peligrosos para la salud).
- Aumento de peso. La falta de estrógenos en la menopausia favorece el aumento de peso y el aumento de grasa corporal, con los riesgos asociados a esta situación.
- Aumento de las enfermedades coronarias. Las hormonas femeninas (progesterona y estrógenos) protegen a las mujeres contra las enfermedades coronarias. Sin embargo, esta protección se pierde con la menopausia.

No obstante, es muy importante, tener en consideración que la evolución del pensamiento sobre la administración y la gerencia desde sus inicios hasta el presente, tiene un carácter fuertemente falocéntrico, movidos por los principios básicos de una ética masculina de los negocios, que ha sido dominante en todos los tiempos y que al parecer sigue intacta, penetrando con

su aparente neutralidad, el “ser y hacer” administrativo de las mujeres. Cosa que pudiese reflejarse en la cita anterior, en la cual desde un aparente informe “técnico-objetivo”, hay un claro énfasis en mostrar la fragilidad ocupacional de la mujer en comparación con el hombre; cosa que para nada resulta ingenuo o neutral.

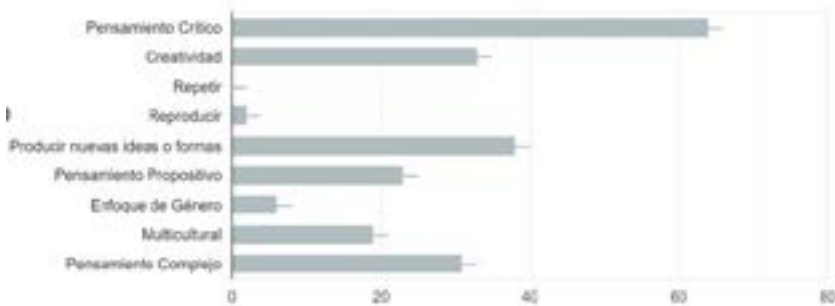
Al respecto, señala García Prince (2004) en el artículo titulado “Las mujeres y el enfoque de género en las teorías y disciplinas de la gerencia”. Publicado por la Revista Venezolana de estudios de la Mujer, que, en el siglo XXI:

todavía para la Teoría Gerencial, las diferencias sexuales son irrelevantes. En esto, las disciplinas de la Dirección como disciplinas articuladas a la reflexión sobre el ejercicio del poder, mantienen un cerrado parentesco epistemológico con la Teoría Política”. Parte del salto cualitativo que deberá hacer la gerencia en este nuevo siglo, será hacerse sensible a los criterios de género y no quedar, como pretenden algunos desarrollos, en la simple incorporación de rasgos femeninos en la práctica de la función, que a la larga seguirá estando dirigida a favorecer intereses y valores de una cultura y sociedad basada claramente en un Ethos masculino, que admite y justifica la discriminación.

Pudiese pensar que al reportar el dato cuantitativo de la encuesta aplicada para esta investigación en abril 2022, donde el 60% de las mujeres que trabajan y estudian en el área administrativa, no consideraron aspectos vinculados al enfoque de género para la formación de postgrado como elementos que impulsan la gestión para un nuevo paradigma administrativo, creo es una señal contundente de la tarea pendiente, “dar el salto cuantitativo para hacer a la administración sensible a los criterios de género” (Prince 2004) pues lo que estamos haciendo es maquillar “incorporar rasgos femeninos a la práctica de la función” o peor, es ver como muchas mujeres al llegar a cargos administrativos de jerarquía se convierten en “feroces depredadoras” de las propias mujeres y de todo lo que estas representan.

Elementos que impulsan o están vinculados con la formación de postgrado desde un nuevo paradigma administrativo

80 Respuestas



Datos publicados en Mayo, 2018 por la Oficina Internacional del Trabajo en un documento titulado; “La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe” señalan que un número cada vez mayor de mujeres profesionales cualificadas, tiene una posición de liderazgo en el progreso hacia la igualdad de género en la gestión empresarial, la tasa de participación femenina en la fuerza de trabajo aumentó al 49,7%, en 2016, desde el 48,5%, registrado en 2006, lo cual contrasta con la disminución de la tasa mundial durante el mismo período. El informe muestra también que el número de mujeres tituladas de la educación superior es mayor al de los hombres, en todos los países de la región donde hay datos disponibles. Hoy en día , más mujeres ocupan cargos profesionales y de gestión media y alta.

Sin embargo, en cuanto a los cargos vinculados con la alta dirección administrativa y gerencial, las mujeres todavía están notablemente ausentes en la alta dirección empresarial. Los datos y la investigación más recientes (2018) indican, según el informe, que la región está rezagada en la proporción de directores ejecutivos y miembros del directorio. En 1.259 empresas analizadas en el estudio en América Latina y el Caribe, solo 4,2 por ciento de los puestos de director ejecutivo o CEO son ocupados por mujeres, dice el informe. Por otra parte, más de la mitad de los directorios empresariales están formados solamente por hombres. Las mujeres ocupan solo 8,5 por ciento

de los puestos en estas juntas directivas y modelos empresariales. Algunas señales cuantitativas del predominio de ethos masculino en la administración y la gerencia empresarial, como muestra de esto además de números, quiero mostrar imágenes de los grupos directivos de las empresas públicas y privadas, así como de los grupos políticos y de gobiernos y tendremos otra imagen bien ilustrativa de lo dicho anteriormente.

También, interesa destacar que son miles los hombres y mujeres (sobre todo hombres jóvenes) los que hacen uso de estos medios para teletrabajar y procurarse recursos económicos, reconocimiento social, fama, entre otros. Esto lo confirma, la 10ª edición del Informe mundial 2017 sobre la brecha de género del Foro Económico Mundial que revela que se necesitarán otros 120 años antes de alcanzar la paridad económica de género en todo el mundo, y que el avance hacia la paridad es notablemente lento y posiblemente se estanque. También los últimos datos de la Comisión Interamericana de Mujeres, CIM, 2020, señala que incluso antes de la pandemia, se estimaba que las mujeres realizaban alrededor de tres cuartas partes de las 16.000 millones de horas de trabajo no remunerado que se realiza cada día en todo el mundo.

No puedo dejar de mencionar en este aparte, lo que significó la pandemia para el aspecto administrativo y gerencial, en especial lo que se hizo visible en este momento histórico vivido por la humanidad durante más de dos años (2020 y 2021) y por las mujeres en especial pues el teletrabajo tuvo importante impacto tanto en la economía y la vida social y emocional. Por tanto, implicó el estudio, análisis de los efectos, interpretaciones, significaciones del teletrabajo en las estructuras gerenciales y en particular y especialmente de mi interés, en la vida de las mujeres, en su contexto familiar y económico.

Por ello, hice una investigación (todavía sin publicar) con el propósito de dar a conocer, visibilizar y comprender las significaciones del teletrabajo en la vida personal y familiar de un grupo de mujeres (41), que, por la pandemia, del Covid-19, tuvieron que dejar sus oficinas, aulas, espacios de trabajo, etc. Se trató de un acercamiento inicial que da luz a situaciones que

merecen ser atendidas desde las políticas públicas del Estado venezolano y los estudios gerenciales y administrativos, pues la cultura del teletrabajo requiere una gerencia que desarrolle una comunicación asertiva, para conocer cuáles son las necesidades básicas, de los/las teletrabajadoras/es; su situación emocional, (especialmente en el contexto de la pandemia), para poder ofrecer algún tipo de respuesta y apoyo que garantice su salud física y emocional. En especial pensando en las mujeres, que atienden el trabajo desde el mismo sitio en el que realizan labores domésticas y en compañía de la familia. El teletrabajo es una realidad que va ganando cada vez mayor auge en el país, más allá del Covid-19, y requerirá también desarrollar otras formas y culturas gerenciales, para asumir los retos que las empresas y trabajadores/as tienen por delante en los entornos virtuales o semipresenciales.

La Episteme Cimarrona

La Episteme Cimarrona es una propuesta inicial de la Dra. Thaís Marrero (2019), que es una puesta en marcha del proceso de reconquista del tema desde lo educativo, como espacio de resistencia, liberación, crecimiento y creación, que lucha contra la razón científica positivista que sirve para invisibilizar, ocultar, ignorar, las realidades “otras” que su estrechez de raciocinio perezoso, reduccionista e indolente, se niega a considerar, la complejidad, riqueza, y pluridiversidad del pensar distinto.

La Episteme Cimarrona sigue la huella de Simón Rodríguez, creando, recreando, cuestionando, conocimientos y saberes, para hacer posible el mundo del vivir viviendo. Explica Thaís Marrero que la episteme cimarrona:

...no se trata de perseguir el nirvana, y mucho menos una tierra idílica. De lo que se trata es de que, nos atrevamos a pensar por nosotros mismos, sin pedir prestado ni reproducir servilmente fórmulas. Debemos promover acciones de orden individual, grupal y colectivo en pro de la formación de personas y colectivos para ser cada día más libres, más dignos, más emancipados, en una sociedad justa e igualitaria.

En tal sentido, hablar de Episteme Cimarrona es hablar desde una epistemología del Sur, decolonial, subalterna, con enfoque de género para:

.... plantear la re-significación y la reproducción de un modo de conocer irreductible que proviene de las entrañas y el acervo común de nuestro mestizaje y de la lucha de resistencia librada contra el opresivo despotismo colonial, por hombres y mujeres quienes de manera trágica y brutal, durante trecientos años fueron secuestrados marcados y esclavizados... de modo que, en esta hora, es vital reflexionar profundamente, desde donde somos, desde nuestra propia mirada, desde nuestra propia memoria colectiva como pueblo, sobre los conocimientos y saberes nacidos de las prácticas de resistencia contra la opresión, la violencia y el coloniaje, así como contra el pensamiento, las prácticas y el discurso hegemónico eurocéntrico e imperial que se erigió como amo y señor desde el siglo XVI hasta nuestros días... Los cimarrones son todos ellos y ellas y sus descendientes que lograron escapar del feroz maltrato y se rebelaron contra el sistema imperial dominante, fundaron sus comunidades clandestinas de resistencia, sus refugios, conocidos en Venezuela como cumbes, patucos y rochelas y en América Latina como quilombos y palenques. Estos espacios fueron su hogar -mundo inclusivo donde se vivía en comunidad, lo colectivo, la construcción del tejido de relaciones y formas de organización socio productiva como su dinámica propia, alejados de los centros poblados de la época. (Thaís Marrero 2012. Pág., 259).

Explica Marrero (2012) que, aunque en la cimarronera predominaban los afros, también consiguieron cobijo otra gente considerada inferiores; privados de sus derechos, sometidos a la servidumbre y la persecución; convivían indígenas, pardos, mestizos, blancos pobres, militares desertores, prófugos de la justicia, etc. En las comunidades cumbes, se dieron nuevas formas de organización y administración, allí, pudieron realizar nuevas vidas en condiciones igualitarias y de hermanamiento. No eran las Islas, refugios o guarimbas de bandidos, de forajidos, de

gente primitiva, inferior que la historiografía oficial eurocéntrica estigmatizadas nos ha querido mostrar con la idea estereotipada perjudicial y discriminatoria.

Por el contrario, el cumbe, la comunidad cimarrona constituyó una formación social para la convivencia antiesclavista y de resistencia político cultural y una extraordinaria fuente creativa, "...los cumbes se tradujeron en expresión vivida de anhelos de libertad de aquel sector ampliamente excluido de la sociedad colonial." Por tanto, puede considerarse como cuna de movimientos sociales que trascendieron los planos étnicos, clasistas, económicos y políticos durante más de un siglo.

La epistemología cimarrona, que nos plantea Thaís Marrero (2012) y que en mi opinión goza del "privilegio epistémico del colonizado" ya descrito, (Mignolo y Fanon), vislumbra la clave cultural técnica que interpreta el conocimiento popular que vive y descifra el mundo desde su práctica, el conocimiento popular que nos habita, tiene carácter y expresión el término mestizo, con un nuevo contenido fecundado por los aportes de europeos, africanos y pueblos originarios. Esta episteme nos invita a pensar hoy, desde espacios como los cumbes, que ayer fueron espacios de puertas abiertas de relaciones horizontales e igualitarias que tuvo su fuente de identidad en la resistencia para sanar desdichas, infortunios y padecimientos desgarradores y recobrar la dignidad luchando desde la noción de comunidad contra el orden colonial.

La Episteme Cimarrona trata la necesidad de destacar la importancia de compensar, valorar, redimir y visibilizar desde nosotros mismos el nudo tri-étnico e insurrecto del acervo cultural de nuestras actuales comunidades populares que producen otro discurso no occidental como invaluable legado, patrimonio y tesoro de la memoria viva bajo el resguardo y salvaguarda de los colectivos, en contraste con lo que sostiene la receta hegemónica del carácter trasnacional de los centros de producción de conocimiento y demás organismos internacionales.

Esta episteme plantea la imprescindible reflexión e interpretación de las propias raíces culturales, darle voz a los silencios, a la resistencia

sociocultural y al reclamo de la descolonización de saberes desde el diálogo, la interacción y la participación democrática, sin seguir a pie juntillas los dictados, los modelos y las prácticas foráneas, especialmente en el área de la ciencia administrativa, que como señalo anteriormente, es un área donde el coloniaje epistémico de la ciencia moderna capitalista y falo-céntrica está muy marcada.

En tal sentido, el debate sobre la ciencia nuestra, en especial la ciencia administrativa nuestra, urge, para evidenciar que existe otra forma de conocer críticamente, la cual posibilita a las personas su implicación transformadora en sus modos y mundos de vida distintos al razonamiento explicativo analítico, que sólo admiten los fenómenos observables medibles y cuantificables del monismo metodológico, es decir, la aplicación de un solo método, el científico, positivista, con pretensiones de conocimiento monotético unidireccional impositivo y dominador, que se impone como ciencia administrativa.

Por tanto, resalta Marrero (2012) que se hace ineludible la necesidad de generar una discursividad conectada y centrada en las fuentes de nuestra cultura mestiza, en la lucha por su supervivencia, en las voces colectivas que irrumpen narran y reflexionan sobre su ser social lo cual exige el completo replanteo de ver, estar, actuar y reflexionar, en búsqueda de la transformación de la realidad de todas y todos sin exclusión alguna.

En tal sentido, acompañamos a la amiga Thaís al afirmar que el momento histórico que vivimos necesita una episteme descolonial cimarrona que tiene en el pueblo su sujeto social, fundamentalmente politizado, comprometido, y decidido a construir y refundar un nuevo modelo de sociedad colectivista; el pueblo como sujeto colectivo, está asumiendo la lucha y el protagonismo por recobrar su sentido de dignidad y de cerrar definitivamente de todos los terrenos el poder opresor, donde la ciencia imperial asentada sobre el modelo capitalista depredador no sólo constituye un mecanismo, sino que también es un instrumento clave como dispositivo y forma de dominación y saqueo.

De manera que, pensar la praxis administrativa, desde una administración y gestión insurgente como explico en esta

investigación, requiere necesariamente un enfoque epistémico cimarrón, es decir; vinculado con los saberes de la historia colectiva, mestiza, impregnado de emoción, de giros idiomáticos, de interjecciones, de modismos y expresiones regionales provenientes de los modos de vida y la lucha cotidiana de las personas y las instituciones donde laboran, (gobiernos y gabinetes parroquiales del poder popular de base, los colectivos organizados, los consejos comunales, las comunas en construcción, de las unidades socialistas de producción, las organizaciones del campo, la de los maestros, pueblos aborígenes y afrodescendientes, etcétera), cuya pluralidad de voces se manifiesta como un tejido polifónico que debe ser considerado e incorporado para la construcción y la reproducción de nuestra ciencia. (Marrero, 2012, pág. 264)

En resumen, puedo afirmar que la epistemología cimarrona que tiene el “privilegio epistémico del colonizado”, soporta la conceptualización de Administración Insurgente que estoy construyendo, se constituye como una desobediencia epistémica en tanto y en cuanto, se opone a la hegemonía del eurocentrismo como perspectiva única de conocimiento universal, especialmente al administrativo, la epistemología cimarrona es la posibilidad de reinventar, de reconstruir una forma de pensar y sentir en un nuevo espacio y tiempo distinto de la lucha, como lo hacía el cimarrón en su lucha de pasar del no ser, al ser como ruta para la rehumanización y para volver a existir con una humanidad propia, individual y colectiva, que le había sido negada. (Bolett, en referencia a Miniolo, Fanon).

La administración venezolana, espacio para lo insurgente

La administración moderna venezolana en el contexto del “Estado Mágico”

Como he venido señalando, hablar de procesos administrativos en Venezuela como en “todo el mundo global”, alude de inmediato a la relación Ciencia/Modernidad/Capitalismo, no obstante, en nuestro país existe la particularidad de ser el petróleo el eje central que impulsa la Modernidad y todo lo que ella implicó en la concepción política, económica, social, cultural y ambiental en nuestro país. Para señalarlo de forma breve a decir de Coronil (2015) el Estado moderno venezolano se origina por la necesidad de las empresas petroleras norteamericanas de contar con un “mediador válido” entre la nación y las empresas, de manera que este se convirtiera en un agente independiente capaz de imponer su dominio a través de gobiernos que impusieran un conjunto de prácticas institucionales, normativas, formativas, científicas e ideológicas que garantizara una disminución a la amenaza que representó una ideología nacionalista autóctona que pudiera contravenir el interés imperialista. (Berroterán, 2012)

Asumiendo la frase de Coronil (2015) quien denomina al Estado venezolano originado gracias a la los dones que le facilitó la renta petrolera, como un “Estado Mágico”, que instauró una modernidad, comprada con los dólares que el petróleo podía pagar, y administrada, por un gobierno y presidente constituido como “Mago” - subordinado siempre a los lineamientos e intereses del capital imperial y las clases dominantes- que ejercía regulaciones

y controles para la distribución, inversión y goces de los beneficios que dicha renta ofrecía. Así es como, esta “utilidad petrolera”, aparentemente “ilimitada”, permitió que el modelo modernizador institucionalizado generara profesionales tecnócratas, acrílicos y desvinculados de su contexto histórico y social, un modelo que banalizó la construcción de un aparato productivo diversificado, con capacidad de satisfacer el mercado interno, para lograr la soberanía productiva, la seguridad alimentaria y la independencia económica a través de un desarrollo científico y tecnológico innovador.

Confirmando lo señalado anteriormente, hoy a más de 100 años, todavía el modelo de formación y desarrollo de competencias de millones de profesionales en nuestro sistema educativo es para la apropiación de la renta y su acumulación externa (capitalismo extractivista-petrolero). Prevalciendo el modelo administrativo que institucionaliza como único y valedero, el modo de producción capitalista, excluyente y potenciador del capital, a través de la plusvalía de los que poseen los medios de producción y que convierte a la administración, parafraseando a Carrasco (2016), en la ciencia de los procedimientos para el éxito de un objetivo determinado, fundamentado en “la ideología de la no ideología”. Es decir, la administración como una “ciencia neutra” que no tiene ideología porque “solo se ocupan de procesos organizativos, de planificación y control” en las instituciones.

Por otra parte, interesa señalar que, la administración que se ejerce desde el Estado, debe contribuir al bienestar de la comunidad, proporcionando lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, mejorar las relaciones humanas, los empleos, la productividad y la eficiencia de cualquier empresa o institución que están relacionadas con la buena administración, en las organizaciones de masas de acuerdo a lo planteado por Max Weber, “en su modelo racional de administración burocrática”. La “modernización” que se ha venido impulsando desde las universidades y desde la gestión pública, entiende la administración como la encargada de aplicar el método científico con un único fin, alcanzar elevada eficiencia industrial y empresarial, a través del cumplimiento de funciones,

técnicas, comerciales, financieras, contables, estructurales y organizacionales.

Esto ha conllevado, a que cada vez se hace más común en la administración pública venezolana, los conceptos y las teorías del modelo empresarial capitalista como: calidad, creación del valor, delegación de servicios a organismos privados, incentivos, innovación, autorización, control de procesos, participación de empleados, ajuste personal, así como ajuste presupuestal, flexibilidad y competencia; elementos que se constituyen en dispositivos que son manejados por los funcionarios, que sienten poseer un poder sobre la acción gubernamental y ven al pueblo o colectivo como subalternos o como clientes. (Romero 2014: pág. 83) Este, funciona como el modelo único y generalizado del “buen hacer” de la gestión administrativa, y se traduce en una administración burocrática elitista, arrogante y represiva, que golpea los sectores sociales más vulnerables.

Formación universitaria en ciencia administrativa, el reinado de la “neutralidad” y el “pensamiento único”

Como ya referí anteriormente, la racionalidad formal del pensamiento clásico administrativo obvia, invisibiliza frecuentemente la confluencia de diversos actores, sujetos, saberes, factores, y opera desde la concepción lineal de la realidad y el pensamiento lógico positivista que funciona bajo el “control epistémico” manipulado por las gestiones imperiales del capitalismo, hecho que se refleja especialmente en el ámbito formativo universitario de un “Estado Mágico” en un país que vive de la renta petrolera, donde la ciencia administrativa se enseña como “neutra”, “operativa” o “funcional”, para garantizar los “buenos manejos” que deben hacerse de los beneficios del negocio petrolero en el mundo globalizado del capital.

Esto significa que, en la formación el área administrativa carece del pensamiento crítico a su esencia y construcción, no se discuten los principios onto-epistemológicos que le dan origen, por tanto, la formación de estudiantes-participantes/gerentes, se hace de manera lineal, sin cuestionamientos, problematiza

la esencia administrativa, se parte de que estas propuestas de investigación casi siempre, están preconcebidas con respuestas en la aplicación de fórmulas externas, particularmente, con la intención de copiar/adecuar modelos “exitosos - globales” provenientes en su mayoría de grandes corporaciones o empresas privadas norteamericanas o europeas. Entendiendo que esto obedece a las estructuras formativas que se manejan en nuestras universidades latinoamericanas, situación a la que no escapa la UNESR y que se refleja en los datos recogidos en el cuestionario que en esta investigación presento.

La formación que ofrecen nuestras universidades se caracteriza, entre otros elementos, por estar guiada bajo un “pensamiento único administrativo”, que vende la administración como una “ciencia neutra”, que no tiene ideología porque “solo se ocupa de procesos organizativos, de planificación y control”, donde solo se trabajan y dan a conocer: “...las teorías y experiencias de grandes industrias, países, imperios y aportes de Taylor, Fayol, Mayo y Drucker, entre otros, considerados padres de la administración capitalista, quienes se ocuparon en organizar el trabajo de muchos para el logro de objetivos individuales...”(Carrasco, 2012).

Esto lo puedo confirmar, en mis más de 25 años en el área docente, he trabajado en universidades públicas y privadas con filosofías totalmente diferentes; no obstante, en el área administrativa, puedo decir, que no existen mayores diferencias filosóficas ni estructurales entre universidades que forman a los hijos de los empresarios venezolanos, la clase de mayor poder económico del país (que serán los presidentes y gerentes de la grandes empresas privadas, que tienen oportunidades de viajar, hablar otros idiomas, vincularse a empresas y proyectos internacionales) como lo son la universidad Metropolitana y la Universidad Nueva Esparta, y por otro lado, la UNEFA o la UNESR, que son universidades para formar a los funcionarios públicos o a los hijos del pueblo (que en su mayoría trabajarán como funcionarios medios y altos para atender las necesidades de las comunidades dentro de un contexto que apunta a un modelo colectivista o socialista).

Esta aparente “neutralidad, igualdad u horizontalidad”, en el enfoque con el que se enseña la ciencia administrativa, resulta en lo que venimos afirmando con Lucía Ruiz (2010), docente de Perú, y los brasileños Carvalho, Ipiranga, y Faria (2017) quienes explican que:

...las prácticas de enseñanza, investigación y extensión relacionadas con la carrera de Administración Pública ... reproducen la lógica neoliberal... comprueba que existen pérdidas geohistóricas extraordinarias en el mundo del conocimiento académico y, en particular, en el campo de la Administración. Cuando se ilumina este debate sobre la colonialidad del saber para el campo específico de la Administración, se destaca que el saber en la Administración, especialmente en la Gerencia, tiene un lado “oscuro” (Dussel, 2006; Ibarra-Colado, 2006). Este campo fuertemente colonizado y colonizador ha sido impulsado y movilizado por el sistema hegemónico neoliberal eurocéntrico comandado por los Estados Unidos (EUA) para la preservación y fortalecimiento de un patrón de poder capitalista que rearticula y radicaliza la dicotomía centro-periferia a escala. En el contexto de la Administración, y específicamente al considerar la trayectoria de la Administración Pública en Brasil, también se observa que ha estado fuertemente ligada a estructuras y mecanismos de dominación de los países centrales sobre los periféricos dentro del sistema mundo moderno/colonial. Los cursos en este campo específico de la Administración nacieron en Brasil en la década de 1950, subordinados a los “principios desarrollistas de la época, transmitidos a través de la transposición de paradigmas de países más desarrollados” (Fischer, 1984, p. 279). Otro aspecto importante en la enseñanza de la Administración es la formación técnico-funcionalista y la reproducción acrítica de modelos importados del Centro. Aunque desafiado, en la práctica, por pedagogías alternativas vinculadas al creciente interés de los académicos por la teorización decolonial, este diseño dominante debilita el papel de ciencia transformadora que puede asumir la Administración (Saraiva, 2014, citada por Carvalho, Ipiranga, y Faria (2017).

Esta realidad se repite en las diferentes universidades latinoamericanas y en el caso venezolano, tal como lo señala Berroterán (2012) las fundaciones Ford y Rockefeller fueron las principales vías para el financiamiento de los proyectos de educación universitaria y de investigación. De hecho, dichas fundaciones son las promotoras de la creación de las escuelas de Economía y Administración en las universidades nacionales y en América Latina en general. Detrás de esos financiamientos educativos se ocultaron grandes intereses imperiales. Ford y Rockefeller, estuvieron particularmente interesados en la agricultura y la planificación familiar, dos ámbitos de vital preocupación para los sectores empresariales de los Estados Unidos de Norteamérica

El informe anual de Ford de 1963 citado por Berroterán (2012), declara que:

...se trata de hacer contribuciones estratégicas a las necesidades fundamentales: la preparación de un servicio servil, eficiente y de votos, para establecer mecanismos (impositivos, fiscales y grupos para la planificación de política...) para analizar los recursos de la nación y planificar su desarrollo, utilizar las estructuras académicas y de investigación, la capacidad administrativa y la mano de obra técnica barata para apoyar la industria y a un sistema moderno

Explica Berroterán (2012) que esta inversión que hicieron estas corporaciones a través de sus fundaciones en los sistemas educativos públicos latinoamericanos, estuvo dirigida a convertir a las universidades en el lugar privilegiado para formar las élites, y de manera directa provocar los cambios que deseaban en las políticas nacionales. Esas estrategias con énfasis en la academia y la investigación, lograron el producto más importante de la línea de montaje del conocimiento: profesionales socializados _estandarizados, acríticos, conformistas y reprimidos_ en universidades cuyo primer valor era transmitir funciones operativas, moldear subjetividades académicas y de investigación para copiar y adecuar patrones “funcionales al sistema de mercado”.

Por otra parte, en la Venezuela de esos años (siglo XX), la disponibilidad de lo que parecía una renta petrolera “ilimitada”, apoyó el modelo de gestión y planificación universitaria que generaba profesionales tecnócratas, acrílicos y desvinculados de su contexto histórico y social, un modelo que banalizó la construcción de un aparato productivo diversificado, con capacidad de satisfacer el mercado interno, para lograr la soberanía productiva, la seguridad alimentaria y la independencia económica a través de un desarrollo científico y tecnológico innovador.

Esto conllevó a que las universidades venezolanas, hoy muestren una clara desvinculación entre los objetivos estratégicos nacionales y sus lineamientos formativos, así vemos, como siendo Venezuela un país fundamentalmente “productor” de hidrocarburos o mejor dicho “extractor de hidrocarburos”; no obstante, nuestras universidades, que son más de sesenta y cuatro (64), sólo un reducido número de ellas, son las que forman licenciados en ciencias o en áreas específicas vinculadas al petróleo y sus derivados, nuestro sistema universitario en más de 100 años, no se ocupó de planificar el sistema formativo necesario para hacer del petróleo un producto que nos impulsara a ser una potencia petrolera, más allá de extraerlo y venderlo como materia prima a empresas extranjeras que le agregan valor y nos los regresen para vendérselo como productos acabados. (Zambrano, 2017).

Esta impronta en el hacer académico latinoamericano, de una imagen benefactora y neutral de la ciencia, y junto a ella la tecnología y sus innovaciones, ahistóricas y descontextualizadas, tuvieron su mayor impulso en los años 70 como explica Berroterán (2012) cuando las investigaciones y los académicos se congregaban y respaldaban (en eventos académicos: congresos, seminarios, conferencias, publicaciones, etc.), con referentes teóricos “únicos” como el empirismo lógico, en el racionalismo crítico popperiano, así como en la sociología funcionalista que impactó todas las ciencias sociales, en especial a la administración, dejando una fuerte huella de colonialidad/modernidad en el

pensamiento académico administrativo, que todavía hoy, tiene importante peso en la gestión de nuestras universidades, tanto en la formación como en la estructura organizativa.

Al respecto Rivero (2003) refiere;

La opción metodológica prevaleciente en los trabajos de investigación administrativa, es sin lugar a dudas el funcionalismo del más bajo nivel... Si deseamos responder objetivamente a la configuración de una administración capaz de buscar y lograr soluciones a los problemas sociales que debe enfrentar, está planteado en primer lugar el rompimiento metodológico generador de la conformidad y de dependencia mental...La búsqueda y aplicación de una nueva alternativa metodológica para salir de esa administración, es otra de las preocupaciones y aportes significativos del trabajo, también basada en una práctica educativa e investigativa diaria, aun cuando hasta ahora sean sólo aproximaciones a una nueva metodología...A una administración focalista, productora de conocimiento empirista - pragmático le será ajena la planificación, administrativa. La ausencia de un método-científico para la producción de conocimiento, la imposibilidad de interpretar objetivamente la realidad; así como los intereses que abraza, no puede sino plantearse el mantenimiento del sistema, de la situación existente; por ello sólo puede hablar de mejoras y reformas no esenciales. Así, frente a los problemas de las instituciones y empresas, se presentan "fórmulas, recetas" y formatos preelaborados. Conforme a esas nociones, la administración es arte, destreza, experiencia acumulada. Y el medio para estudiar y lograr esas mejoras es la técnica de organización y métodos. (Rivero 2003, pág. 42 y 43)

Esto lo confirman, todavía hoy, los datos recogidos en la encuesta realizada para esta investigación, donde como primera opción un 74%, (58 de las 81) respondió que el modelo teórico administrativo, utilizado para la formación es el empresarial eurocéntrico, y en una segunda pregunta de corroboración con un 72%, apuntaron al modelo financiero con énfasis en la rentabilidad capitalista, lo mismo sucede si se examina el gran volumen de

investigaciones (tesis y trabajos de grado de pre y postgrado) donde se confirma de manera tajante lo anteriormente señalado, son escasas las investigaciones que estudian las organizaciones e instituciones públicas desde otras perspectivas u enfoques, la encuesta también recogió que como tercera opción aparece (con un 22%), el modelo comunitarista, colectivista.

Hoy la discusión de la transformación universitaria venezolana, sigue estando en la necesidad de carreras, docentes, enfoques, teorías, contextualizadas a las realidades socioculturales e históricas productivas de los territorios, a las necesidades geopolíticas de las regiones, del desarrollo del talento, que procure la “agregación de valor” a lo extraído de los pozos petroleros, de las minas (de oro, hierro, bauxita y otros minerales), de la tierra vinculada al agro y de nuestra gente.

Sin embargo, también es justo decir que, gracias al bloqueo criminal, así como de la pandemia de Covid-19, durante los últimos años, la gestión en algunas universidades, da señales positivas de cambio, de hecho podemos afirmar que el dato cuantitativo reveló que, la UNESR impulsa un modelo de transformación, en ese sentido, el 75% de las/los entrevistados/as afirman que son sus experiencias personales y las realidades laborales locales las que motorizan las investigaciones, y la mayoría son orientadas para ser trabajadas a través de métodos cualitativos como la sistematización de experiencias, las autobiografías, los cuestionarios y las entrevistas estructuradas.

De dónde proviene tu idea de investigación

80 respuestas



- Experiencia
- Tutor
- Facilitador
- Realidad laboral
- Empatías particulares / emotividad / conexión con conferencista, con lecturas, con temáticas
- Áreas de interés académica - Agenda tentativa de investigación (cursos, seminarios)

No obstante, todavía no podemos afirmar que hay aportes significativos en conocimientos científicos, tecnologías, innovaciones, saberes para creación de nuevos productos, subproductos derivados, servicios vinculados, por ejemplo, a los manejos de la industria del petróleo: aspectos administrativos, financieros, comerciales, legales, entre otros.

En tal sentido, creo, es urgente seguir prendiendo las alarmas en relación con la gestión universitaria que estamos realizando, tanto en lo académico como en lo administrativo, la propuesta de pensar una administración insurgente para transformar la gestión universitaria es la invitación a romper con la falsa conciencia, y poner la atención en la posibilidad de generar otros paradigmas para el hecho administrativo, para estudiarlo, para enseñarlo, replicarlo. La administración insurgente es un espacio de libertad y descolonización donde planificar, controlar, tomar decisiones en los contextos institucionales, no son solo procedimientos, ahistóricos, sin criticidad, sino que, son el sentido socioproductivo colectivizado que entiende y aplica el crecimiento personal, la dignidad y el trabajo en equipo, el manejo de los conflictos, la tolerancia, la comunicación, la solidaridad, el buen humor, la recreación, la cultura y su contexto histórico.

Formación insurgente para un pensamiento disruptivo en “otras administraciones”

La postura crítica anterior, es una invitación al desmontaje de ese “imperio” del “pensamiento único administrativo” para a partir de un pensamiento disruptivo que implica una ruptura con el pensamiento establecido, con su carácter, con sus formas de ser y actuar. Este pensamiento disruptivo está en la base de la formación insurgente, conlleva a poner la mirada en lo que los esquemas establecidos no ven, es leer entre líneas, es formar a los administradores para ir más allá de la búsqueda de soluciones comunes. El pensamiento disruptivo para la administración insurgente es ver alternativas que la mayoría de las personas no imaginan y no consideran dentro de la formación en ciencias administrativas.

Por tanto, es importante señalar que somos varios los/las investigadores/as que, estamos empeñados en hacer las disrupciones para mostrar las “otras formas que está teniendo la administración” y que poco o nada se conocen, (pues se cuenta con poco financiamiento para socializar este pensamiento a través de encuentros, publicaciones, eventos, etc.) por eso, es necesario que nos presentemos, que hagamos visibles al mundo lo que estamos haciendo desde esos otros epistemes, ya en este trabajo he referido algunas investigaciones que están en este pensamiento disruptivo que conlleva la misma ruptura epistémica o paradigmática, con cambios en sus denominaciones, pero todas, invitando a una gestión, administración, gerencia, decolonial, insurgente, transformadora, del SUR, una ciencia nuestra americana.

Con relación a los esfuerzos que hacemos desde los espacios académicos para mostrar las “otras” administraciones, pienso que si se están visibilizando, el dato cuantitativo de la encuesta, muestra a pesar de algunas contradicciones e inconsistencias en respuestas, que el proceso académico en nuestra UNESR, deja como lección aprendida en primer lugar, a tomar riesgos para atreverse a transformar los procesos estructurales y en un segundo lugar a ser críticos para proponer cambios estructurales en las organizaciones, esto en mi opinión, es señal de que algunas cosas están cambiando y si estamos influyendo desde “otras miradas” los espacios de la organización por pequeño y aislado que parezca.

En su experiencia, en el proceso académico investigativo dentro de la Universidad ¿cuál sería su más importante lección aprendida?
81 respuestas



Una de las investigadoras que acompaña esta ruptura es la Dra. Norjhira Romero (amiga y colega, directora del Núcleo de Postgrado Caracas, el más grande de la UNESR matrícula aproximada anual entre 1.800 y 2.000 estudiantes), quien habla de la “Burocracia Necesaria” y explica:

...una Burocracia Necesaria que, en mi decir, se aleja de la vieja concepción .y viene a ser un nuevo tipo de organización de oficina que, aunque cambie de estructura, de forma, competencias, funciones delegadas, las personas que allí laboran estén alejadas de formalismos inútiles, y orientadas a la más eficaz y eficiente a la más eficaz y eficiente consecución de los objetivos, toda vez que lo racional también es necesario en las administraciones públicas. En este contexto, con personas que tomen posición y despierten conciencia de la equidad como virtud de la justicia del caso y que las leyes son solo instrumentos, que no son un medio para la justicia, sino un medio al servicio de unos intereses, que el gerente público debe tener en cuenta para mejorar su praxis gerencial virtuosa en el mundo administrativo y organizacional de las instituciones que producen servicios para el bien común, bienestar colectivo e interés general en el hacer juntos. El trámite como nodo crítico que conecta bienes y servicios con la y el ciudadano. (Romero, 2014)

Explica la profesora Norjhira que este pensar en la “burocracia necesaria” es de alguna manera la posibilidad de pensar, sentir y hacer, contribuir en la reducción de tres graves cánceres o “enfermedades organizacionales” que son: el burocratismo, la desidia y la demagogia, a fin de revolucionar permanentemente para hacerlo mejor siguiendo a Simón Rodríguez (Robinson) y su método disruptivo de transformación de la realidad, o en otras palabras, transformar las condiciones adversas que se presentaron en situaciones concretas de la realidad. Como se lo he referido personalmente a ella, estamos en el mismo camino, investigando cosas similares y nombrándolas de manera distintas, pero con puntos referenciales similares y sumamente enriquecedores, por tanto, trabajos complementarios, sin duda alguna.

La propuesta de la Burocracia Necesaria, la entiende Norjhira (2014) como algo que va mucho más allá de lo necesario para la resolución estratégica de problemas que mejoren la vida de las organizaciones y de gestión pública. Implica un real cambio de actitud respecto a cómo se gestionan los servicios públicos, donde el servidor público es un facilitador de procesos y servicios ante lo público. Lo público entendido como bien común, interés general y colectivo de las/los ciudadanos para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica, esta propuesta en la que trabaja la profe Norjhira está en el mismo plano de la administración insurgente, es el mismo tronco de pensamiento, diversificando algunas de las ramas de aplicación, siendo en la actualidad el tema del impacto organizacional y las disrupciones producto de la pandemia y la digitalización de los procesos de gestión; el punto de su atención, áreas de gran importancia para la nueva “otra” administración que estamos proponiendo. También coincido con Norjhira en su invitación a que la ciencia administrativa pase de ser “una Ciencia en Tercera Persona a una Ciencia en Primera Persona”, atreverse a hacer disrupciones en el campo metodológico, para que la investigación administrativa, se nutra mucho más de las metodologías cualitativas como la sistematización de experiencia y autobiografías.

Llegando a la propuesta teórica conceptual de la administración insurgente

Toca ahora, sintetizar el concepto de administración insurgente, que vengo prefigurando desde el inicio de este escrito, si bien es un concepto trabajado inicialmente por el maestro Jesús Rivero (2003) quien le dio su carácter político e ideológico, también yo lo trabajé anteriormente en un libro con ese nombre, administración insurgente y transformadora (2017), donde lo muestro en su praxis operativa e institucional; ahora en este texto, construyo la base epistémica que lo constituye de manera teórica y epistémica, pretendiendo darle así, un rango de mayor científicidad.

Está claro que, la administración insurgente rompe con el enfoque de la administración como la ciencia de la modernidad capitalista eurocéntrica, que se basa en la imposición de una jerarquía epistémica económica/política/racial/étnica de la población a escala global. Se refiere,

a un enfoque “otro”, de los procesos administrativos (la planificación, la dirección, la gestión/seguimiento y el control) de la institución, se trata de direccionar, liderar proyectos desde una administración, gestión, gerencia, “socio-productiva”, “colectivista”, con la mirada del “sí se puede”, con los equipos humanos que laboran a lo interno de las instituciones, pues se trata inicialmente de “compartir un imaginario, un sueño”. Se trata también, del análisis crítico de aciertos y desaciertos, de un pensamiento disruptivo, que permita estar atentos/as a los logros y fracasos de los haceres propios del intentar cambios y transformaciones dentro del modelo convencional de la administración capitalista/patriarcal. Para mostrar otros modos de hacer gerencia, gestión, administración colectivista, sentipensante. Desde una episteme Cimarrona.

Construir una administración insurgente y transformadora requiere de la escucha, y la voz colectiva, desde una firme convicción de lucha por hacer “ciencia nuestra” liberadora, descolonizada, atrevida, para cambiar, transformar y construir otras normas, otras regulaciones en la gestión administrativa de las instituciones públicas venezolanas, que no se deja encasillar por conceptos y modelos teóricos “comprados/vendidos” desde realidades ajenas a las nuestra.

Desde esta concepción, propongo pensar en la administración como una disciplina social, amorosa, colectiva, creativa, imaginativa, transparente, que toma como base a la sociedad y hace descansar su espíritu en la colectividad humana, en grupos de hombres y mujeres que establecen objetivos comunes, pero diferenciados, organizan, planifican, articulan, proyectan e impulsan las fuerzas conjuntas en el <<hazlo conmigo>>. El hazlo conmigo de la administración insurgente, es romper con la falsa conciencia, con las estrategias metodológicas de la administración capitalista, negadoras de transformaciones, con una concepción neutral y estática de las organizaciones, con los procesos de ritualización burocrática y con la prevalencia de una moral y una ética egoístas, machistas, que puede favorecer la corrupción administrativa. (Zambrano (2019), con base en Rivero (2003), Ramos (2008) y de Romero (2014))

La administración insurgente está vinculada a la agregación de valor que no es solamente económico, financiero, sino que conlleva la creación de emoción, pasión, esperanza en lo formativo, espiritual

colectivo. Es parte del sentimiento de valía que da el sentirse útil, apoyar al prójimo, el aprendizaje liberador, el ser parte de algo más complejo, que genera estímulos no salariales, los reconocimientos, los espacios de atención y escucha, son parte del entramado de relaciones que involucran pensar la administración insurgente, su direccionalidad, su planificación, el seguimiento y el control de todos los procesos. Es una misión que implica ir más allá del solo cumplimiento de las metas institucionales, es ir más allá de lo instituido en planes, programas, procedimientos y normas que regulan la gestión cotidiana, sin razonamiento, sin criticidad, sin imaginación, sin emoción, ni procura de mejoras.

Como es bien sabido, los lineamientos macro de la administración pública, están claramente establecidos en los planes generales de la nación; pero los parámetros operativos, para el logro de dichos objetivos están en los “cómo hacerlos”, y estos dependen fundamentalmente de los niveles operativos de los directivos en la gestión pública, a los que estoy llamando a convertirse en administradores insurgentes.

Esta tesis es parte de ese ensayar que deviene en una mirada fenomenológica-hermenéutica crítica de la práctica, del experimentar, del conocimiento que se produce o queda, se relaciona con acontecimientos vividos, por tanto, confirmo que la administración insurgente que describo en estas líneas, está relacionada en el contexto de la experiencia vivencial, primero como directora de la Fundación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez FUNESR, (2015 a 2017), allí experimenté, con formas otras de gestionar o administrar, en lo cotidiano de la administración pública universitaria, y ahora reafirmo esta conceptualización exponiendo otra experiencia vivida desde el espacio académico administrativo del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR (2021). De manera que, al asumir la responsabilidad de gerenciar el decanato como decana de postgrado de la UNESR, (desde enero 2021 durante la pandemia del Covid-19) instalo como praxis, la propuesta de administración insurgente, como realidad de gestión administrativa académica del decanato.

Desde el decanato de donde se construyen las políticas académico administrativas de todos los programas de postgrado y educación avanzada que dicta la universidad a nivel nacional, la administración insurgente, impulsa diversas propuestas para atender la problemática de la formación aquí planteada, pues como dice Jesús Rivero (2003), frente a la formación capitalista de administradores/as no debemos quedarnos de brazos cruzados, tenemos que aunar esfuerzos, y emprender la tarea de formar los/las administradores/as venezolanos/as y latinoamericanos/as, capaces de incorporarse a esta nueva gesta decolonial; para lo cual, necesitamos de una educación comprometida con un proyecto transformador, una pedagogía/ andragogía que rompa con las prácticas repetitivas, memorísticas, librescas y extranjerizantes a que nos han acostumbrado. La formación administrativa insurgente a que aspiramos, no puede quedar reducida a las aulas universitarias (cuestión que consideramos de mucha importancia, si ello se lograra), sino que se hace extensiva a la práctica profesional y de manera especial a la posición científica que debe asumirse en la ejecución de estudios e investigaciones administrativas, que puedan lograr un proceso de producción del conocimiento administrativo transformador e insurgente. (Jesús Rivero, 2003)

De ese compromiso de hacer, estudiar e investigar la administración “otra”, trata este libro, que inicia en junio 2021, con los estudios doctorales en gestión para la creación intelectual, a través de la modalidad de estudios abiertos para acreditar experiencias y saberes, donde retomo la administración insurgente, para consolidarla como concepto teórico con sustento epistémico.

Premisas y praxis de la administración insurgente

En esta parte, trato de consolidar mi producto de investigación, como lo expresé en las primeras páginas de esta investigación, cuando apoyándome en lo planteado por Ponte de Golik. (2021) explico que se trata de nuevas prácticas, en un ensayar, escribir y empalabrar para dibujar una “nueva anatomía política, nuevas redes de saber-poder cordiales, ... para permitir que emerjan novedosas prácticas educativas o administrativas que fomenten nuevas redes de relaciones sociales, nuevos dispositivos, que produzcan acontecimientos que marquen la diferencia” en una praxis existencial individual y colectiva, privada y pública.

Aquí deconstruyo a un estilo derridiano muy propio, la conceptualización de la administración insurgente, es un ejercicio deconstructivo, para comprender la relación entre texto escrito del concepto y un significado práctico, su praxis transformadora. Para lograrlo, después de construir el concepto y su episteme como el todo, intento mostrar los elementos que lo constituyen desde sus particularidades.

1.- Pensar lo impensable en procura del bien común

Se trata de conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones, hacer visible lo invisible. Pensar lo impensable es una premisa que me lleva inicialmente al maestro de maestros, Simón Rodríguez, quien repitió incansablemente a lo largo de toda su obra y especialmente en Sociedades Americanas, la necesidad de pensar desde el origen,

desde nuestra originalidad, en una de sus más famosas frases nos preguntó y nos respondió de inmediato “¿Dónde iremos a buscar modelos? La América Española es original. Original han de ser sus instituciones y su gobierno. Y originales los medios de fundar unas y otros. O inventamos o erramos.” Esta frase emblemática, nos ubica claramente en la necesidad de pensar desde nuestros orígenes sin necesidad de copiar, o de adecuar ideas que vienen de otros contextos, en tal sentido, esta premisa inicial de pensar lo impensable, es una invitación a la originalidad, a buscar nuevas formas de ser y hacer desde nuestras realidades.

Pensar lo impensable supone principalmente, un desafío, una temeridad, un ejercicio de rebeldía, pues no se trata de “un cliché de innovación comercial”, se trata de conocer las realidades de un contexto, de conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones, hacer visible lo invisible, para dar respuestas parafraseando a Fanon (1952) a “Los condenados de la tierra”. Con ello quiero decir, que esta propuesta de administración insurgente, intenta ir mucho más allá de la sola innovación, la novedad organizativa o estructural, apuntalada por plataformas tecnológicas, se trata de “conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones, hacer visible lo invisible”.

Tampoco se trata de pensar lo impensable para destacar con emprendimientos o ideas “personales, individuales” que permitan destacar para “emprender algo nuevo”, de lo que se trata es de “PENSAR LO IMPENSABLE, PARA EL BIEN COMÚN”, la premisa establece como condición una praxis colectivista, una apuesta al desarrollo y bienestar de una comunidad, colectividad, organización, etc. Este “bien común” destaca la impronta ancestral del “buen vivir” o “Sumak Kawsay” del que trata la cosmovisión andina - amazónica, para el equilibrio, define una gestión comunitaria del “Bien Común”, donde el “Bien Común” es la base de la materialidad y la espiritualidad para alcanzar comunitariamente una buena vida, basada en principios y valores que rigen la vida de manera holística, en complementariedad, y sobre todo en reciprocidad con la naturaleza y los ancestros.

Experimentalidad universitaria espacio para pensar lo impensable

Es importante señalar que la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, (UNESR), es siempre un lugar de lo posible, sus principios _andragógico, experimental y popular_ le dan un carácter único; ser parte de esta universidad, es siempre, estar en disposición de aventurar. Puedo decir que, en mis más de 25 años de carrera docente, he estado en muchas universidades nacionales públicas y privadas, como estudiante y docente, pero en estos últimos 12 años, formar parte del cuerpo docente de la UNESR ha sido toda una experiencia de aprendizaje y crecimiento.

Conocer esta universidad, entender lo andragógico _qué significaba la formación a adultos/as, en qué consiste la acreditación de esos “alumnos” que se convirtieron en participantes, pues como adultos/as parten desde sus experiencias_, requirió estudiar el pensamiento del Maestro Simón Rodríguez y sus postulados de educación popular, leer a Pablo Freire y a Félix Adam. Viajar por casi todos los núcleos para conocer sus especificidades y emprender la aventura de vivir lo posible en lo bueno y no tan bueno que la experimentalidad de nuestra querida UNESR nos permite.

Explica Sandoval (2021) en su artículo “Universidades demasiado experimentales” publicado en el diario Últimas Noticias digital, que:

Las universidades experimentales fueron creadas para soslayar la lentitud y hasta resistencia de las autónomas para reconstruir sus maneras de gestionar el conocimiento... Nótese que dentro de las innovaciones adoptadas por muchas de las experimentales se encuentra que “El estudiante no tenía restricciones en cuanto a tiempo y lugar de estudio y para ello se le ofrecían distintas modalidades de enseñanza aprendizaje, desde la acreditación por experiencia hasta los cursos en línea, sin excluir el sistema tradicional de clases presenciales”. ...Otra forma de innovar en la gestión del conocimiento fue que el estudiante avanzaría, de acuerdo con sus capacidades y rendimiento académico demostrable; y que el rendimiento sería verificado a través de un enfoque multidimensional de los procesos de evaluación y los aspectos que intervienen en la formación de los estudiantes.

Ahora bien, para este autor, lo más significativo fue:

...el afán excesivo por innovar con métodos de enseñanza, evaluación e investigación, más atados a proyectos personales que institucionales, las han hecho sucumbir en improvisaciones que desvirtúan sus propias realidades pedagógicas y las mantienen alejadas de los objetivos que pretenden alcanzar... Incluso, las iniciativas tendentes a buscar encuentros cercanos con las comunidades, orientados a modificar junto a ellas las metodologías de formación e investigación, han hallado dentro de las experimentales las mismas resistencias a los cambios que dominan los ámbitos académicos de las autónomas.

Con respecto a lo destacado por Sandoval, debo decir que, si bien no es mentira, creo que hay mucho más valor en el ejercicio propio de hacerlo distinto, de ver las posibilidades y potencialidades de cambio, es decir, esa experimentalidad para hacer gestión del conocimiento. No obstante, no podemos negar lo que señala el autor apoyándose en la investigación de la profesora Magaly Briceño (docente e investigadora de la UNESR), quien confirma que a pesar de la fuerza innovadora y las ventajas, “Uno de los aspectos que produce la desviación de la misión de las experimentales es la no consideración del factor entorno para el modelo de gestión de conocimiento, la resistencia al cambio y la falta de adopción en el modelo de la concepción transdisciplinaria de la gerencia del saber”, y si creo que allí está la clave, en los entornos desde donde se gestionen esos cambios.

La profesora Briceño, citada por Sandoval (2021) explica que:

La gerencia, ha estado signada por una tendencia mecanicista propia a los siglos XI y XX, pero impropia para los retos del Siglo XXI en términos de una conciencia sobre el desarrollo sustentable y el reconocimiento de la otredad, en contra de las vetustas tendencias a imponer pensamientos únicos basados en una gestión dogmática, que desvirtúan la verdadera gestión de conocimiento y excluye a las comunidades de aprendizaje de cualquier método de participación abierta y protagónica.

En este sentido, coincido totalmente con los autores antes citados y confirmo que nuestra universidad no escapa de esta realidad, que la mayoría de las veces la gestión académico-administrativa, está atada

a los parámetros clásicos y seguros de la administración y gestión del conocimiento convencional, generando resistencias semejantes a las universidades autónomas tradicionales, en las cuales también pasa que los pocos intentos de innovación se han visto frustrados por “las vetustas tendencias a imponer pensamientos únicos basados en una gestión dogmática, que desvirtúan la verdadera gestión de conocimiento y excluye a las comunidades de aprendizaje de cualquier método de participación abierta y protagónica” (Briceno citada por Sandoval, 2021).

Esto de alguna forma se refleja en los datos cuantitativos de la encuesta de corroboración, realizada para esta investigación, allí se observa que en materia de investigación los participantes aunque aparentemente empoderados de sus propuestas investigativas, siguen influenciados por las normativas, los coordinadores del área y de las/los tutores; de hecho, algo más común de lo que refiere ese dato numérico, pero contrastado con la experiencias docente de más de 20 años en el área es que, al conversar con estudiantes y explicar los retos de emprender una ruptura para una investigación de nuevo tipo, prefieran mantenerse atados/as a los parámetros convencionales, que les ofrece seguridad y rapidez según lo manifiestan.

Dado que la experimentalidad siempre implica riesgos y tiempo para ensayar las posibilidades de éxito que de suyo pueden culminar en errores o fracasos. El modelo de recetario investigativo que facilitamos en nuestras universidades, no prepara a los estudiantes para esta idea de “lo experimental” sino siempre es mejor el camino seguro, que garantice el “éxito” aunque ello sea mil veces la repetición de la misma fórmula.

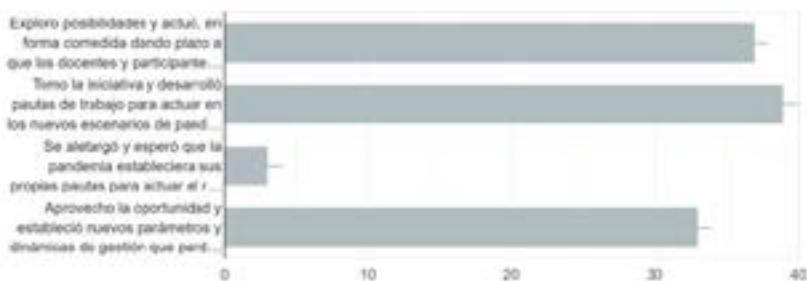
A la hora de realizar una Investigación, quién dirías tú que ejerce el predominio / imposición
818respuestas



Sin embargo, no podemos dejar de mencionar lo vivido por las universidades en estos dos últimos años de pandemia por el Covid-19, esta situación imprevista para todos/as, conllevó a dar un salto cuántico en relación con la experimentalidad, debimos improvisar y obligatoriamente pensar lo impensable hasta ese momento. De acuerdo al criterio de los/las entrevistadas/os pudiese decirse que, en estos momentos, la UNESR, volvió a su esencia de experimentalidad, exploró nuevas posibilidades, tomó la iniciativa para ir creando pautas de trabajo que favorecieran la adaptabilidad al cambio de participantes y facilitadores, procuró “pensar lo impensable para el bien común”.

En su opinión las universidades venezolanas, especialmente la UNESR, respondió ante la situación de pandemia de forma:

81 respuestas



En relación a su respuesta anterior, usted cree que eso impactó a la UNESR porque

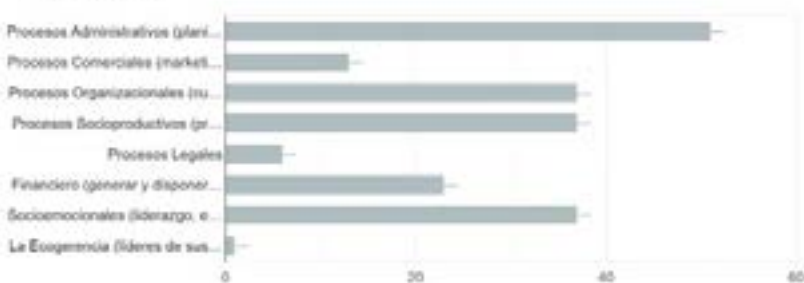
81 respuestas



Por otra parte, en cuanto pensar lo impensable para una gestión de futuro, la gran mayoría de los/las encuestados/as les dio el mayor peso a los factores administrativos como tal, es decir la planificación, coordinación seguimiento y control, elementos esenciales constituyentes del proceso administrativo, “pensar lo impensable para el bien común”, necesariamente debe conllevar estos procesos para poder hacer lo impensable realidad. Luego en idéntico número de menciones estuvieron factores organizacionales, socioproductivos y socioemocionales. Yo pudiese decir desde mi experiencia, que no se cuáles procesos van primero y cuáles segundos, lo importante es no perder de vista ninguno, pues todos están involucrados en los diversos momentos.

Factores involucrados en la posibilidad de pensar lo impensable: factores a tomar en cuenta HOY para una gestión de futuro

81Encuestas



Si bien la pandemia aceleró los procesos, hay que recordar que ya desde el año 2015, el Ministerio de Educación Universitaria, debido a la crisis de los precios del petróleo, los embates de la situación económica, el desabastecimiento inducido, las medidas coercitivas unilaterales. Este órgano rector, difundió un decreto para que las Instituciones de Educación Universitarias (IEU) se inscribieran en el modelo de socioproductividad y rompieran con el modelo del rentismo con el que fueron creadas; para lograr ese cambio a la producción y la sustentabilidad, “...las universidades deben explorar sus propios mecanismos para producir recursos financieros que les permita apuntalar parte de sus actividades en busca de nuevos conocimientos...”

[...] transformar la Universidad [...] es como reconstruir un avión en pleno vuelo. Se deben reconvertir los motores de hélice a turbina; se debe hacerlo volar a que condicionan la gestión universitaria mayor velocidad sin aumentar el consumo de combustible y todo debe hacerse sin aterrizar, con limitada cantidad de gasolina, sin que los pasajeros se inquieten y con terroristas a bordo

Esta exagerada descripción del panorama de transformación al que deben enfrentar los gestores universitarios, que asemeja el pánico que provoca la caída en picada o una explosión en pleno vuelo, no dista de la realidad, y así muchos prefieren quedarse quietos y seguir viviendo el estatus, así esto no satisfaga ni a la misma comunidad universitaria ni las expectativas que la sociedad espera de un proyecto educativo institucional. Pero como optimista que soy, la propuesta de “pensar lo impensable para el bien común”, conlleva la idea que el peor de los males, es no hacer nada, por tanto, el pensar lo impensable propone conocer plenamente el plan de vuelo, tener claro el norte al que se dirigen el avión, saber el impacto de los vientos de costado, tener en cuenta la capacidad para negociación con los pasajeros y con el “terrorista”, manejar algunas de las técnicas de operatividad del avión y manejar posibilidades o alternativas políticas, entonces, en el ejemplo del avión, cambia un poco el panorama hacia la esperanza que algo se podrá hacer en el camino.

Pensar lo impensable, un ejercicio prospectivo

Todos los elementos que menciono en el ejemplo anterior del avión, son parte de la información clave que debemos tener al incursionar en la tarea de liderizar procesos de administración insurgente, pues como ya señalé, pensar lo impensable supone, un desafío, una temeridad, para lo que debemos prepararnos, hay que lidiar con temores propios y ajenos, se trata de algún modo, asumir la rebeldía cimarrona, para desafiar lo existente. Se trata también, de conocer y utilizar el método para aproximarse al futuro, la prospectiva es una manera de abordar la realidad desde múltiples e indeterminadas posibilidades de la acción humana, reflejada en proyectos (acciones concretas), anhelos y temores de los grupos sociales. (Cely A. 1999).

Para “pensar lo impensable para el bien común” como ejercicio prospectivo, es necesario, establecer lineamientos en la construcción de posibles respuestas:

- Analizar el fenómeno o situación en estudio, desde un punto de vista retrospectivo y actual.
- Analizar la influencia de los grupos sociales que son gestores del desarrollo del fenómeno, así como de los factores de cambio.
- Presentar los resultados finales como una respuesta concreta.

En este orden de ideas, asumo la prospectiva como explica Cely Alexandra(1999) como una metodología donde se debe conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar el futuro, las posibles soluciones, hacer visible lo invisible, en tal sentido se requiere hacer inicialmente el análisis estructural, para luego hacer el análisis del juego de actores y por último elaborar respuestas que puedan garantizar el bien común, como una realidad futura y concreta al mismo tiempo.

El T+T praxis de administración insurgente desde el decanato UNESR

De manera que, todos los aspectos antes referidos, son hoy parte de mi experiencia personal, vivida a través de la ejecución del “Plan Especial Todo más Tesis (2021)” del decanato de postgrado y educación avanzada de la UNESR. Este plan significó, poner en práctica ese “pensar lo impensable para el bien común”, fue un ejercicio prospectivo donde se hicieron los análisis del fenómeno de “todo menos tesis”, desde un punto de vista retrospectivo y actual (tiempo de pandemia, multimodalidad, etc.), se hizo el análisis de la influencia de los grupos sociales que son gestores del desarrollo del fenómeno así como de los factores de cambio (temas y productos de investigación, participantes, tutores, jurados, procesos administrativos, entre otros), se presentó el Plan Especial T+T como un resultado final y como una respuesta concreta.

Fue poner en acción el principio de “experimentalidad” de nuestra universidad, para entrar en esa especie de dimensión

desconocida, algo turbulenta, en escenarios donde las luchas y contradicciones entre lo convencional y la innovación, lo formal y lo informal, el voluntarismo y el personalismo están en tensión, y en procura por la sustentabilidad en el tiempo. También, esta propuesta, formó parte del pensamiento epistémico cimarrón, que tiende a la liberación o descolonización de la conciencia, en tanto y en cuanto es un acto colectivo que reivindica una pertenencia a una comunidad cimarrona (comunidad de aprendizaje T+T), bajo unos principios y unos valores existenciales comunes a un proyecto de aprendizaje individual y colectivo que se construye haciéndose dueño de una forma de hacer y decir autónoma y no implorando visibilidad a quien lleva siglos invisibilizándolas; fue el intento de establecer un diálogo entre iguales: Yo me reconozco/ Tú me reconoces/yo te reconozco, que propicia relaciones de complementariedad y no de desigualdad. El Plan Especial T+T fue una vivencia de experimentalidad universitaria y un ejercicio de administración insurgente.

2. Imaginar el sí se puede, (enfocar el imaginario colectivo, institucional en las posibilidades de su realización)

Construir un imaginario colectivo, construir un sueño conjunto

Dentro de la cosmología andina nuestroamericana, todo empieza desde el sueño, por lo tanto, el sueño es el inicio de la realidad. Explican que a través del sueño percibimos la vida. Soñar es proyectar la vida. Reconocer que la vida es la conjunción de muchos seres y muchas fuerzas. Por tanto, en esta premisa y praxis de la administración insurgente, es la necesaria la invitación a eliminar lo que llamo los fantasmas que deambulan los procesos administrativos:

“no se ven, no existen, pero de que vuelan, vuelan”. Los procesos administrativos atados al “modelo rentista capitalista” desarticulados, inoperantes de la administración pública, pero “seguros”, “obligatorios”, establecen en lo administrativo una cultura de “... mejor hacer lo estrictamente necesario, hacer lo que se te pide, cumplir con los horarios, las rutinas y llenar los formatos. Mejor malo conocido que lo bueno por conocer.

Dejar quieto lo que está quieto. Al parecer la administración pública tiene muchos fantasmas vivos y muertos, que aquí se intentarán develar. (Zambrano, 2017)

Ese, atreverse a pensar desde otro paradigma, trascender, trasverter, lo cotidiano para imaginar otras posibilidades. Para poder soñar, imaginar colectivamente, es necesario, sentirse parte de algo, hacerse un colectivo, una comunidad, una institución u organización, sentirse un equipo. Esta es una praxis que va más allá de lo puramente tangible, (Rojas Reyes, 2011) es el sentir de la epistemología cimarrona, dentro de la administración insurgente, que entiende que las organizaciones e instituciones, son colectivos humanos, que se vinculan desde fórmulas que van más allá del capitalismo, y la lógica de la ganancia, o el proceso del intercambio monetario, en la reificación de las relaciones sociales, fuera de la cosificación del intercambio simbólico.

La posibilidad de “imaginar el, sí se puede” es el camino para transitar el devenir como posible, que el sueño o imaginario se vuelva realidad. Esto supone aprender en colectivo a mirar de una forma nueva la realidad, al tiempo de ser capaces de analizar dicha realidad con claves nuevas, diferentes a las claves dominantes, o clásicas.

Es muy común construir equipos para el sí se puede, en contextos de gran incertidumbre, que generen angustias y preocupaciones sobre los problemas y riesgos que se corre al estar ante procedimientos no convencionales para la administración clásica. Por ello, hay que estar en alerta para que estas angustias no sean paralizantes sino por el contrario resulten inspiradoras para crear alternativas y dejar todo explicado a través de exposiciones de motivos, en donde se detallen las causas y porqués de las medidas asumidas. Eso genera respaldo para emprender los nuevos retos sin tantos temores y fantasmas.

Imaginar “el sí se puede”, no se trata de imaginar que todo será un “campo de flores” por el contrario, hay que tener en claro que, todos los emprendimientos no resultan exitosos, estar conscientes que emprender supone asumir que no siempre todo sale bien, se puede ganar como se puede perder. Y hay que estar preparado/a

para enfrentar estas pérdidas y seguir otros proyectos. El Imaginar el sí se puede, requiere prepararse para asumir lo bueno y lo malo, para los equipos responsables, no es una tarea fácil, asumir las posibles críticas, quejas y conflictos, tocar fibras emocionales en cada una de las personas, y la propuesta es, que esa emocionalidad sirva para motivar el compromiso como equipo y como institución.

Al respecto, es necesario reconocer que el modelo de planificación clásica en las instituciones públicas, impide la posibilidades de emprender y crea un enorme temor a correr riesgos y equivocarse, por tanto, "...es preferible no hacer nada para no meterse en líos", el miedo a la penalización, al qué dirán, al que te tilden de corrupto por no seguir los procedimientos clásicos en los que "...el no se puede" es la norma, "el dejar quieto lo que está quieto" y "hacerlo como siempre se ha hecho" es para una gran mayoría de los funcionarios públicos su manera de trabajar. Dentro de este modelo, las iniciativas y emprendimientos son recibidos con desconfianza y cautela.

Pero también, es importante reconocer que en nuestro país existe un importante número de personas comprometidas con su trabajo, que practican "el sí se puede" del sueño compartido para hacer funcionar sus instituciones, que hacen posible que las instituciones continúen activas más allá de la crisis económica, del bloqueo, o la pandemia, son miles los/las servidores/as públicos, docentes universitarios, maestros/as de escuela, que más allá de sus bajos salarios continúan comprometidos/as con el sueño de construir un mejor futuro ante un medio hostil, se trata de un espíritu combativo, que nos inspira a creer en ese "sí se puede", de manera resiliente, convertido en vocación y amor al trabajo, podría decirse, lo que en el vocablo popular se repite "los venezolanos somos los/las hijos/as de los libertadores/as de América, y estamos empeñados/as en hacer realidad los sueños para otros imposibles".

Por ello, al imaginar el sí se puede en la administración insurgente, los proyectos o emprendimientos deben ser impulsados por una dirección firme, que tome decisiones y muestre autoridad y claridad en el proceso que se emprende, de

manera de ser presentado ante el colectivo como una oportunidad para el cambio y la innovación y no sólo como riesgoso y un asunto problemático.

En esta tarea de “imaginar el, sí se puede” es importante también, que el colectivo que se involucra en el proyecto se empodere de todo el proceso administrativo completo, que logren imaginar el “TODO” en su complejidad, debe darse una dinámica que facilite el compartir, miradas y experiencias, positivas, negativas, problemas, soluciones, hay que dimensionar, planificar y coordinar de principio a fin, el “sí se puede” con la realidad integrando todos los procesos, como proyecto de factibilidad, manejar la mayor cantidad de información posible, pues es parte del ejercicio prospectivo de imaginar respuestas o escenarios futuros, a las situaciones planteadas.

Imaginar el sí se puede, praxis emocional, motivadora, que requiere direccionalidad y liderazgo

Esta premisa implica una praxis, emocional, motivadora, aquí el trabajo de la direccionalidad y liderazgo juega un rol importante, y el trabajo debe ser compartido, deben generarse compromisos de parte de las personas que participan, el intercambio de roles facilita ese compromiso con el cumplimiento de los objetivos, tanto los conflictos como los logros son responsabilidad de todos, la direccionalidad se comparte y puede ser asumida por la persona con mayor experiencia y conocimiento en el área, sin importar el cargo, esto se vivenció en los procesos del Plan Especial T+T del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR.

Para “imaginar el, sí se puede”, de procesos administrativos insurgentes, el direccionamiento debe caracterizarse por ser abierto, receptivo, humilde y flexible, capaz de permitir a cada uno de las personas, generar sus propios mecanismos de trabajo y aprendizajes, pero también lo suficientemente firme y claro para dejar definidas las líneas por las que quiere que los equipos se desarrollen. Igualmente, el o la responsable de la dirección debe establecer vasos comunicantes claros, donde se visualicen los retos y metas que se proyectan en lo individual y como colectivo.

Un/a líder o director/a que arranca un proyecto, debe asumir en sí mismo/a que los cambios generan resistencias, el provocar que los equipos humanos salgan de los espacios de confort, siempre genera inconformidad; no obstante, el trabajo debe verse como parte de un cambio necesario, que tendrá como resultado final el bien común. Debe estarse dispuesto/a a asumir y enfrentar los conflictos humanos que se generen con sus acciones, y la de terceros, para dar respuesta, bien sea ratificando las acciones causantes de conflictos o corrigiendo en el momento que sea necesario. Debe estar muy despierta a detectar elementos y personas que generen o desarrollen conflictividad, que puedan paralizar o desvirtuar el proyecto planificado.

En tal sentido, coincidimos con el autor Martorano (2011) al señalar que, para desarrollar una Gestión Socialista y Comunitaria en primer lugar, tenemos que aferrarnos a principios y axiomas que más que a nombres y personas, para poder hacer el bien. Esto es parte de la Gerencia de Administración de Gestión, amén de múltiples factores que tienen que ver con la organización, el don de mando, la empatía, el carisma.

Para este autor es también necesario que:

... los integrantes de los diversos grupos o los que hacen vida dentro de las organizaciones no intervengan bajo su “libre albedrío”, sino que sus acciones estén enmarcadas dentro de un patrón de acciones y un modelo de orientación... aunque estemos ante estructuras y direcciones de carácter horizontal, donde lo que se busca es el intercambio en un plano de igualdad y del compartir las responsabilidades sin el fomento de esa odiosa división social del trabajo, en todo proceso gerencial, independientemente de la forma de su estructura (vertical u horizontal) debe haber alguien que dirija, que articule, para que todos los que forman parte de un grupo o de los que hacen vida en una organización puedan trabajar en consonancia en la obtención de los objetivos y metas que se trace dicha organización o grupo”. (Martorano.2011. Pág. 2)

Un direccionamiento firme y horizontal, participativo y centrado en objetivos que sean de importancia para la gente, pero claro en las metas por alcanzar, dispuestos a asumir riesgos y asumir los conflictos humanos que los cambios generen, para trabajar en pro del colectivo, para que el equipo se fortalezca y cada persona como individuo.

En referencia a la dinámica del liderazgo que la administración insurgente propone, la cita de Borrego (1989) la describe:

...el líder debe potenciar el desarrollo de las diferencias positivas en cuanto a estilo de trabajo de cada uno de los miembros del equipo que dirige. Solo de esta forma estimulará una mayor creatividad dentro de la organización y el desarrollo permanente de nuevas iniciativas para elevar la eficiencia y alcanzar mayores resultados en la organización que dirige... (Pág. 373-374)

Es este el estilo de liderazgo que creemos debemos imaginar para construir el sí se puede de la administración insurgente.

Imaginar el sí se puede, con perspectiva de género en escenarios conflictivos

Como he venido refiriendo desde párrafos anteriores; pienso que hay notables diferencias en el ser administrativo entre hombres y mujeres, y ya lo comenté en mi autobiografía, también se aludió al hecho de que la ciencia administrativa clásica, no visibiliza ninguna diferencia desde su “neutralidad científica”, pero esta propuesta de administración insurgente sentipensante, necesariamente debe hacer visible estas diferencias, especialmente en la construcción del imaginario colectivo, para pensar lo impensable.

Está confirmado que, en los escenarios globales, las mujeres son más pobres que los hombres, el escenario postpandemia y sus efectos en el ámbito económico y en el mercado de trabajo, está segmentado por género, donde las mujeres representan una gran proporción de la economía informal en todos los países y los datos indican que los sectores de la economía más perjudicados

por las medidas de aislamiento social afectan de modo importante a las mujeres.

Por otra parte, señala el informe de la Comisión Internacional de la Mujer (CIM. 2020) que los indicadores dan cuenta que hoy más que nunca, la intersección del género con otras condiciones de vulnerabilidad agudiza el impacto negativo de la crisis, por ello, es prioritario prestar atención a los grupos de mayor vulnerabilidad, dado que el confinamiento agudiza la crisis del cuidado, aumentando la carga global de trabajo de las mujeres. Según la OIT, (citado por CIM. 2020) las mujeres tienen a su cargo 76,2% de todas las horas del trabajo de cuidado no remunerado (más del triple que los hombres), y son ellas quienes tienen doble o triple jornada laboral, situación que se ha agravado con las medidas del confinamiento, particularmente en las familias con hijos/as en edad preescolar o que no pueden asumir de manera autónoma la educación a distancia. Esto es importante, si tenemos en consideración que la población de participantes y docentes en el área administrativa son mayoritariamente mujeres.

Este ejercicio de imaginar el sí se puede, de la administración insurgente no puede dejar de lado estas consideraciones en escenarios de crisis, donde se ha puesto en evidencia la importancia del trabajo de cuidados de las personas en los hogares y fuera de ellos y la necesidad de adoptar medidas para redistribuir esta carga entre las instituciones y la familia. Es indispensable promover la corresponsabilidad, tanto en lo laboral como en lo doméstico.

También en este escenario de crisis por la pandemia, la guerra económica, entre otras, se generaron nuevas posibilidades para el teletrabajo y la multimodalidad educativa a través de plataformas virtuales que conllevan a abrir las posibilidades de imaginar “el sí se puede” que hace tan solo 2 a 3 años era impensable.

El teletrabajo en tiempo de pandemia ofreció una importante alternativa y abrió múltiples oportunidades, para que las mujeres desarrollaran sus capacidades productivas, creativas y de planificación. La cultura del teletrabajo requiere una gerencia que desarrolle una comunicación asertiva, para conocer cuáles son las necesidades básicas, de los/las teletrabajadores/as; su situación

emocional, (especialmente en el contexto de la pandemia), para poder ofrecer algún tipo de respuesta y apoyo que garantice su salud física y emocional. En especial pensando en las mujeres, que atienden el trabajo desde el mismo sitio en el que realiza labores domésticas y en compañía de la familia. El teletrabajo es una realidad que irá ganando cada vez mayor auge en el país, más allá de la pandemia por el Covid-19, y requerirá también desarrollar otras formas y culturas gerenciales, para asumir los retos que las empresas y trabajadores/as tienen por delante en los entornos virtuales o semipresenciales.

Imaginar el sí se puede, en escenarios digitales

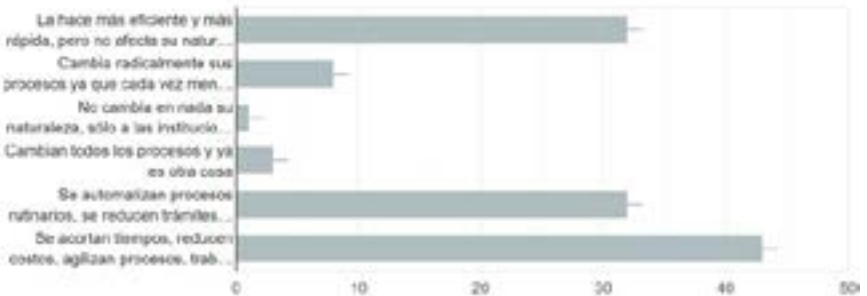
Hoy es realmente necesario para pensar en una gestión de administración insurgente, ubicarnos en escenarios virtuales, espacios que trascienda el solo uso de las tecnologías, esto supone a decir de Norjhira Romero (2022) una transformación digital disruptiva que conlleva a imaginar:

un mundo de posibilidades de investigación, producción y trabajo, con la cual cualquier tipo de gestión se fortalece y que, sin dilaciones, ni formalismos inútiles sirve para la toma de decisiones estratégicas en tiempo real en el marco de un hacerse cargo, responsabilidad tecnológica ética-política-andragógica en una burocracia necesaria de gubernamentalidad electrónica y la lógica digital con principios o elementos claves. Todo lo cual lo entiendo como un marco de resolución de problemas que mejore la vida y no simplemente como una organización de gestión pública, donde no es una cuestión de uso de herramientas, sino de cambio de actitud respecto a como se gestionan los servicios públicos. Para mí, el servicio público no solo es el agua, el transporte y la energía eléctrica, sino la educación. Cambio de actitud que implica cambios culturales, organizativos y relacionales derivados del impacto de la tecnología en administración, gerencia y gestión de las organizaciones y se convierten en “aceleradores de innovación” y conlleva la necesaria capacitación y entrenamiento del servidor público como principal agente para la puesta en práctica de la administración digital y creación de valor a partir de la transformación digital de la misma.

Es importante, señalar que esta digitalización de los procesos administrativos dentro de la UNESR, especialmente en el núcleo Caracas y en el decanato de postgrado, ha sido recibida de muy buena forma, en general la mayoría de las personas entrevistadas vio como muy positivo ese transitar del papel al mundo digital, a decir de Romero (2022), en general, el público receptor, piensa que las TIC han impactado de forma positiva los procesos administrativos, para hacerlos más eficientes, más ágiles, reduciendo tiempos, tareas y costos.

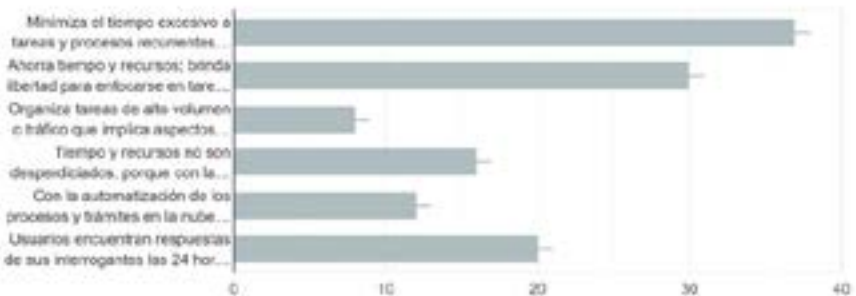
¿Cómo cree usted que las TIC impactan la ciencia administrativa?

818 respuestas



Automatizar procesos y poner en marcha la transformación digital

818 respuestas



Hoy ya es difícil imaginar los procesos administrativos sin que estos estén relacionados a las plataformas digitales y lo que ellas representan, y como dije al inicio desde la cosmología andina, el sueño de imaginar es el inicio de la realidad, con la que vamos construyendo la administración insurgente.

3.- Crear el cómo hacerlo (Conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizadas y el por qué).

Reflexión, indagación, problematización para la planificación

Tercera premisa de la administración insurgente es un paso que se da casi que simultáneo con el anterior al imaginar el sí se puede, hay que de inmediato conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizadas y el por qué. Esta premisa siempre lleva en su praxis la problematización, pues supone preguntarnos a cada paso sobre procedimientos, reglas, controles existentes que faciliten u obstaculizan lo que imaginamos.

Pero realmente de lo que se trata es de visibilizar, los procedimientos, las herramientas, para “hacer la gestión”, parafraseando a Jesús Rivero (2003) será hacer conciencia sobre cómo intervendremos o actuaremos, sobre el objeto, sociedad o sus partes, tiene que ver con interpretar las exigencias de la formación económico-social para conformar su esencia, para establecer una unísona correspondencia cualitativa con ella; para ser la genuina intérprete de su acontecer y devenir histórico, en la búsqueda de satisfacer el cumplimiento de los resultados aspirados en cada fase del desarrollo social.

Es necesario dejar claro cada proceso administrativo que se quiere intervenir, es un proceso de deconstrucción consciente, entender los procesos y todas sus piezas, tratar de reducir el efecto de los factores espontáneos, automáticos del proceso. Pues lo más importante de este momento es que se entienda que los procesos de innovación e insurgencia no son caprichosos o antojadizos, por el contrario, son alternativos, innovadores, flexibles pero rigurosos y para ello es importante explicarlo.

Crear el cómo hacerlo, conciencia para la planificación y la gestión insurgente.

La planificación es esencia de la administración capitalista y con mayor énfasis para la administración de tipo colectivista, es

la piedra angular sobre la que se basa el éxito de toda empresa o institución. De esta forma debe comprenderse que la planificación, es un proceso esencial cuando se trata de pensar en la operatividad de un proyecto.

El momento de crear el cómo hacerlo, es el momento en que los equipos de trabajo, reflexionan, problematizan, planifican y toman algunas decisiones de manera integral, visibilizando siempre lo humano en la gestión como componente fundamental, dado que el proceso de planificación (Borrego, 1989) ha de basarse en el aprovechamiento de las capacidades y especiales habilidades de los que dirigen y de los que trabajan en la confección de los planes, pero más importante aún en las capacidades y habilidades de los trabajadores que tendrían que llevar a feliz término la ejecución de dichos planes.

Por ello, asumo con Jesús Rivero (2003) la conceptualización de gestión pues de lo que trata esta premisa es ya planificar la gestión que se llevará adelante, por tanto:

La gestión no debe quedarse en un nivel inconsciente a la espera de cambios; cuya lentitud -lógica por el carácter natural asignado- puede entorpecer los procesos revolucionarios iniciados. La gestión como parte de los procesos sociales debe ser un instrumento que impulse conscientemente la transformación de la sociedad; esto es lo que proponen los modelos administrativos insurgentes y de transición... Se trata de propuestas que tienen como base un conocimiento profundo del fenómeno administrativo y una práctica permanente de la administración como proceso social transformador, desde la realidad...

Siguiendo los planteamientos de la cita anteriormente señalada, puedo indicar que para crear el cómo hacerlo, es necesario:

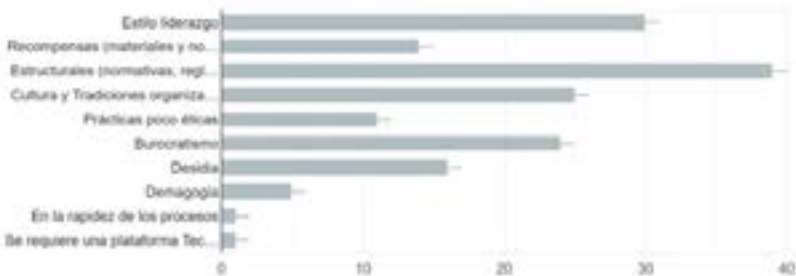
- a) Conocer la realidad en la cual toca actuar; es decir, tener un profundo dominio de la forma y contenido de la realidad a transformar con información datos, registros, entre otros.
- b) Comprender los principios, normativas y leyes implicados en el proceso administrativo a todos los niveles;

- c). Estudiar el desarrollo histórico y prospectivo de los procesos administrativos que se transformarán.
- d). Precisar el cómo se hará el seguimiento para cumplir con la planificación administrativa en un momento histórico determinado.

Para apoyar esta idea de crear, y cómo hacerlo, es necesario tomar en cuenta los datos corroborativos que arrojó el cuestionario, donde una mayoría de los consultados señalan que son los aspectos estructurales como normativas y reglamentos los que inicialmente habría que cambiar para construir un nuevo tipo de gestión, en segunda opción señalaron el estilo de liderazgo, y la cultura y tradiciones organizacionales. Aunque el cuestionario tiene los sesgos propios de la intencionalidad para el que fue creado en el ámbito universitario, también deja algunas pistas de lo que pudiese estar pasando en la administración pública venezolana en el área en la que la gran mayoría labora.

¿Qué cosas cree usted tendríamos que cambiar en la institución para construir la gestión otra o nuevo tipo de gestión (administración, gerencia, gestión)?

7118/respuestas



En ese “crear el sí se puede”, deben tomarse en cuenta todos estos elementos y como señalé en párrafos anteriores vinculado al sentido de pertenencia, al voluntariado y el ser parte de algo más grande, como lo vimos en muchas instituciones en estos últimos 2 años, donde los bajos salarios que devengamos, antes de convertirse en excusas, se convirtieron en motivación y de allí no queda otra cosa que pensar:

...El hombre, como ser social, actúa y se desarrolla bajo determinadas motivaciones que lo inducen a tener una determinada conducta de tipo social. La aplicación de una adecuada correspondencia entre los estímulos morales y materiales se convierte en uno de los aspectos fundamentales a lograr en las condiciones del socialismo. En relación con esta correspondencia entre los estímulos, el Comandante en Jefe Fidel Castro ha señalado: (...) junto al estímulo moral hay que usar siempre el estímulo material; sin abusar del uno ni del otro; porque lo primero nos llevaría al idealismo y lo segundo al desarrollo del egoísmo individual. Hemos de actuar de modo que los incentivos económicos no se conviertan en la motivación exclusiva del hombre, ni los incentivos morales sea el pretexto para que unos vivan del trabajo de los demás. En la aplicación de los estímulos materiales el Che consideraba que estos debían desarrollarse con mayor peso como estímulos colectivos, aun cuando reconocía la necesidad de su aplicación individual en determinadas condiciones. (Borrego 1989, Pág. 122).

En ese “pensar lo impensable”, “imaginar el sí se puede”, y el “crear el cómo hacerlo”, son las fases preparatorias para el “hagámoslo juntos para el bien común”, donde se requieren todos estos componentes indispensables.

4.- hagámoslo juntos para el bien común

(Involucrar al colectivo, motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro).

Hazlo conmigo, cosmovisión y ética comunitarista

Parafraseando a Romero (2014), acerca la administración insurgente, a la ciencia de la administración pública, entendiendo esta, como una disciplina social, colectiva, que procura el bien común, porque toma como base a la sociedad y hace descansar su espíritu en la colectividad humana, en las prácticas y testimonios, en la importancia de dar y transmitir, experiencias en el <<hazlo conmigo>> (que nada tiene que ver con el experto, ni con la necesidad del <<ejemplo>> de la preinscripción normativa, o del

<<Hazlo como yo>>); parte de la cosmovisión comunitarista, ética (bien común) de un hazlo conmigo e imaginarnos una relación ética y política que incluye al otro como sí mismo y lo colectivo como el sentido de comunidad, como el manejo del don que se expresa en los procesos en los que todos nos preocupemos del bien común o el bien general (página 70).

Aspectos a considerar para construir el hagámoslo juntos/as

Se trata del gestionar como equipo, para involucrar al colectivo, liderar, motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, establecer normativas y procedimientos parciales, mediar conflictos, generar comunicación e información para vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro (muchas veces a través de la distancia y la “neutralidad” de plataformas digitales). Para ello, fue fundamental:

- ▶ Consolidar el equipo de dirección, donde todas y cada una de las personas involucradas en ese hagámoslo juntos/as aporta ideas que dan forma al sueño conjunto.
- ▶ Luego es el trabajo de ir involucrando en ese hagámoslo juntos/as a los diferentes grupos que de alguna manera participan en los diferentes proyectos, socializar, informar, involucrar a los posibles participantes en la idea, hoy las campañas a través de medios digitales, son de mucha ayuda. Todos/as involucrados.
- ▶ Ese hacerlo juntos/as por el bien de todos/as, deja claro las responsabilidades individuales y colectivas, lo importante de cumplir al punto, con cada proceso, en un encadenamiento, donde el éxito de uno es el éxito final de todos/as.
- ▶ Hacerlo juntos conlleva muchas horas de formación, manejo de información, conocimiento de cada parte del proceso, todos/as deben conocer y manejar la información debe haber fluidez en la comunicación, existir canales abiertos para preguntar y responder inquietudes y propuestas.
- ▶ El “hagámoslo juntos/as por el bien de todos/as”, no es tarea nada fácil, pues como suele suceder cuando se trabaja

con grupos humanos, y en especial con grandes grupos, nunca faltan los conflictos, malas interpretaciones, roces personales, los múltiples inconvenientes, sobre todo en procesos vividos durante una pandemia y en un país bloqueado y además con uno de los peores servicios de internet del mundo.

Elementos claves para la gestión exitosa del “hagámoslo juntos/as para el bien común”,

De manera que, además de los aspectos generales, quiero identificar algunos elementos específicos claves para la gestión exitosa del “hagámoslo juntos/as para el bien común”, estos son:

1. La comunicación debe ser fluida, entre todos los equipos y personas que participan, siempre debe disponerse de la información necesaria para atender las situaciones a tiempo. Esto genera respuestas rápidas para la toma de decisiones oportunas.
2. Un liderazgo directo, firme, visible, flexible y compartido, horizontal; pues deben existir en cada espacio los/as responsables de áreas específicas de proyectos. El líder debe ser totalmente accesible a reclamos y propuestas, con puertas y teléfonos abiertos y disponibles.
3. Siempre con disposición de aprender y experimentar lo posible en pro del bien común. Es decir, partimos del sueño que todos/as estamos poniendo lo mejor de cada uno/a para lograr el objetivo, si hay inconvenientes o choques personales se trabajan, se conversan.
4. Confianza en el/la otro/a y en la institución (UNESR), respeto y confianza entre los/as que participan en el proceso. Atreverse a confiar en la experimentalidad, en la aventura epistémica de cambiar las formas del hacer administrativo. Confianza para salir de los viejos formatos clásicos, apostando a crear nuevas modalidades.
5. Buen humor, buen trato, cercanía, respeto, solidaridad y comprensión. Al asumir todo proyecto, o plan de trabajo, se

debe procurar que, entre los equipos, estén presentes estas características, en las dinámicas que se generen; debe sentirse el espíritu de hermandad entre una comunidad de aprendizaje que se apoya y acompaña en cada proceso, desde la formación en área tecnológicas o diferentes temáticas, el apoyo emocional para el reconocimiento, la celebración.

6. Rigurosidad con creatividad y flexibilidad ante las contingencias. Este aporte de la episteme cimarrona, conlleva a entender y visibilizar muchas y muy distintas realidades, y contextos, estar atentos/as al momento disruptivo, con rigurosidad y las exigencias del buen hacer, pero leyendo entre líneas, para hacer visible lo invisible de la administración insurgente que se hace cargo de posibilidades creativas, imaginativas con la flexibilidad de atender lo insurgente.

Todos estos elementos, forman parte fundamental de la administración insurgente y el paradigma cimarrón en el cual se sustenta, es ciencia administrativa sentipensante y colectivista, socioproductiva en lo tangible y lo intangible.

Hagámoslo juntos/as para el ser y hacer socioproductivo

La administración insurgente en el “hagámoslo juntos/as para el bien común” esta necesariamente vinculada al concepto de socioproductividad, y a la capacidad autogestionaria, de la organización para enfatizar las producciones primarias y secundarias de manera colectiva, productiva, justa, útil y sustentable, tanto ambiental como económica y socioculturalmente, estimulando y fortaleciendo el mercado interno de acuerdo a las necesidades y prioridades locales, regionales y nacionales, como elementos clave para el avance en solventar de manera autónoma sus carencias y ejercer a plenitud el poder político, que supone que puedan determinar de manera concreta las áreas de atención prioritarias y establecer líneas de acción estratégicas que les permita decidir el cómo, el cuándo y el dónde utilizar los excedentes obtenidos. (Zambrano, 2008, 2014).

El “hagámoslo juntos/as para el bien común” en lo socioproductivo tiene vínculos estrechos, con la economía doméstica y la vida comunitaria, así como con el respeto a la vida, la cultura y los bienes naturales, por tanto, un especial respeto a la construcción desde el hacer de mujeres que tejen las redes de lo socioproductivo para mantener a las familias en gran parte del mundo. Todo esto, implicando otros modos de organizar y concebir la economía, la administración/gestión para construir los intercambios, que trascienden los criterios de rentabilidad y de maximización de la ganancia.

Algunas propuestas para definir el “hagámoslo juntos/as” socioproductivo

- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: debe ser asumido como sentido integral que involucra lo formativo, económico, social, intelectual y emocional, como valor ético de agregaciones de tangibles e intangibles.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: no puede ser visto como redistribución de la renta producto del modelo extractivista.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: es semilla que germina para dar frutos por sí misma, aunado a una cadena de interrelaciones de agregación de valores.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: es planificación y controles administrativos y financieros, es compromiso de un equipo humano con encuentros y desencuentros.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: debe enfrentar miedos y fantasmas, incertidumbres y resistencias. Ya que son riesgos, que hay que estar dispuestos a asumir responsablemente porque siempre genera aprendizaje.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: requiere de una direccionalidad y liderazgo compartido, definido y firme, necesita de un espacio de confianza y credibilidad que permita crear.

- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: debe contener grandes cantidades de imaginación, creatividad y humor.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: dar y recibir credibilidad.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: supone negociación y firmeza.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: requiere de todas las capacidades y esfuerzos, nadie sobra, pero debe haber complementariedad en los equipos.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: necesita fluidez en la comunicación, es aceptación de errores para aprender de ellos.
- Hagámoslo juntos/as” socioproductivo: inversión en la gente y su esperanza.

5.- Dejar registrado todos los procesos

Todo proceso administrativo insurgente debe asegurar sus mecanismos de seguimiento y control, para garantizar la transparencia y la continuidad, eso significa que se deben adelantar procesos que logren sistematizar no sólo, la operatividad administrativa, sino toda la experiencia colectiva. Y es un proceso que inicia con la propuesta administrativa, no es un paso final, sino, un proceso continuo.

Por ello, se recomienda el diseño de nuevos manuales o presentaciones, para dejar por escrito todos los procedimientos administrativos involucrados, es muy importante dejar constancia escrita de cada proceso para el acople de los estilos y maneras de atender y entender lo administrativo. Es fundamental que se establezca el porqué de los nuevos esquemas administrativos insurgentes, dado que estos no pueden quedar como antojos o voluntarismo gerencial, sino que debe entenderse el sentido y esencia del cambio.

Explica Borrego que, dentro de la ciencia de la dirección y la administración colectivista, los controles deben darse desde arriba y desde abajo, es decir:

...El control desde arriba lo ejercen los organismos superiores mediante los mecanismos administrativos y políticos correspondientes. El control desde abajo se efectúa de diversas formas: por la participación activa de los trabajadores en la discusión...Por el derecho de los trabajadores a señalar las fallas y deficiencias que se presentan en la dirección y en los procesos productivos y de servicios a los distintos niveles... Por la vía de la rendición de cuentas que realizan los órganos del poder Popular...Por medio de las asambleas de producción y servicios... (1989, pág. 42).

Dado que el control constituye una función básica durante toda la dirección y un elemento contundente al final del proceso administrativo, pues permite conocer si los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos previstos, así como destacar las deficiencias y tomar las medidas de rectificación correspondientes correspondientes, mostrar la claridad y la transparencia de todos los procesos a fin de disipar las dudas y los fantasmas.

La administración insurgente en los procesos del decanato de postgrado y educación avanzada, UNESR

El Plan Especial Todo más Tesis (T+T) ejercicio de Administración Insurgente:

La administración insurgente es una realidad que estamos construyendo en la cotidianidad de los espacios de la UNESR, y se constituye con elementos del ser y hacer de nuestra gestión universitaria, muestra de ello es el Plan Especial Todo más Tesis (T+T-2021) que se está implementado en los espacios del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR, a continuación, explico en detalle cómo fue su proceso de gestión.

El Plan Especial (T+T) en contexto:

La elaboración de los trabajos de investigación llámense tesis, se ha convertido en un problema central e histórico, para la comunidad universitaria, debido al alto porcentaje de deserción hacia los trabajos de investigación, y en especial vale destacar los casos de los estudios de cuarto y quinto nivel, en cuanto es abismal el tiempo de atraso y/o la postergación que los aspirantes a estos títulos solicitan para no quedarse sin él, una vez culminada la totalidad de la carga académica. Este fenómeno tiene connotación a nivel mundial, por múltiples razones. Se estima que en los Estado Unidos de Norteamérica y Canadá de Norteamérica, esta situación se presenta en el 50% de los casos y en América Latina supera el 65% (Cassuto, 2013). Ahora, es de destacar, el fenómeno Todo menos Tesis (TMT) no sólo ocurre en Venezuela.

Son muchos los autores que han trabajado este asunto, pudiéndose caracterizar grosso modo como:

- ▶ Los estudiantes perciben a los proyectos de investigación como una especie de karma, un requisito sin valor alguno o, sencillamente, un requerimiento absurdo en la trayectoria de la formación universitaria.
- ▶ Los profesores, no se ven recompensados por el tiempo y empeño puestos en la tarea investigativa por tal razón escasean los asesores, tutores y jurados.
- ▶ Los Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis, son vistos solo como un requisito para la obtención de un título académico y no como un producto de investigación.
- ▶ Los requisitos académicos administrativos para el reingreso o presentación de los trabajos de investigación, luego de haber culminado los plazos reglamentarios, suelen ser tediosos y demorados, cosa que desmotiva la culminación.
- ▶ Los Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis, pocas veces atienden asuntos vinculados a los haceres y saberes de los participantes, son visto desde una ajenidad que solo satisface procesos burocráticos.
- ▶ Los pocos beneficios económicos que perciben los trabajadores universitarios, los desvincula de sus tareas cotidianas, rindiendo lo mínimo y por tanto, los procesos administrativos universitarios son demorados e ineficientes.
- ▶ Las universidades públicas en la actualidad no perciben apoyo del Estado para el área de postgrado e investigación, razón por la cual, son escasos los recursos para promoción de eventos, publicaciones y mantenimiento de sus instalaciones físicas y virtuales.

La T+T, propuesta de administración insurgente

Ante este contexto, y dentro de la experimentalidad que nos caracteriza como universidad, y en particular en la gestión de la Rectora Alejandrina Reyes, pusimos en práctica todos nuestros principios fundacionales y nos atrevimos desde el decanato a desarrollar la propuesta de Administración Insurgente que vengo construyendo, ahora pensada para dar respuesta a la problemática antes referida, es así como las cinco premisas de la administración insurgente son puestas en práctica por el equipo que lidero desde el Decanato para:

1. Pensar lo impensable en beneficio del común social

Un plan especial aprobado por las máximas autoridades de la UNESR y del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, para atender el problema de los estudiantes “todo menos tesis”, apoyar económicamente a nuestros docentes y generar recursos propios para la UNESR, usando las herramientas gratuitas que las redes digitales ofrecen, transformar las maneras clásicas de hacer investigación y producir conocimiento en tiempos de pandemia.

- ▶ Recibir y pagar en efectivo, en divisa estadounidense, el trabajo de acompañamiento a los docentes (tutorías y jurados), así como al equipo coordinador y administrativo de la UNESR.
- ▶ Dar oportunidad a participantes que habiendo concluido la carga académica en los diversos programas de formación avanzada (períodos 2016 hacia atrás), pudieran concretar sus respectivos trabajos.
- ▶ Permitir que las investigaciones fuesen autorreferenciales y propositivas sobre su experiencia profesional/académica /social/cultural en el campo de estudio y según el grado académico al que optan (especialización, maestría o doctorado), sin menoscabo de los criterios académicos de pertinencia e innovación, característicos de la UNESR.

- ▶ Condensar los más de 5 a 6 pasos administrativos, con tiempos promedios de 6 a 8 meses, en un sólo proceso que se validaba con controles internos y seguimientos rigurosos por parte de un equipo responsable del plan, con duración aproximada de un mes.
- ▶ Hacer una campaña informativa masiva que permitiera captar a los participantes interesados/as y a docentes para el acompañamiento (la campaña se hizo a través de las redes sociales de Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, logrando la preinscripción de más de 200 participantes, para una inscripción formal de 152 y de 130 docentes para una contratación formal de más de 70 facilitadores como tutores y jurados).

Es así, como el primer paso de la administración insurgente cobró vida en manos de un equipo de mujeres que lideró este proceso.

2. Imaginar el sí se puede:

Enfocarnos como colectivo en las posibilidades de su realización, esto conllevó un largo proceso, de reflexiones y motivación para sembrar en los equipos de trabajo, el sueño de lo posible, para dejar de lado, el “No se puede” tan común, en el vocablo del personal. Este fue un momento de lidia entre la emoción del hacerlo, innovar y los miedos y sustos propios de las posibles implicaciones, el no ser comprendidos, el ser juzgadas como aprovechadoras, piratas, mercantilistas. Ese imaginar el SI SE PUEDE, es una labor casi que espiritual, donde un equipo de trabajo se congrega para soñar. Para este trabajo que supuso ruptura de paradigma, se hizo necesario un des-aprender, una des-formación, con un plan de acompañamiento principalmente a los tutores y jurados, quienes debíamos ganarlos para este nuevo imaginario que cambiaba las estructuras clásicas del hacer investigaciones de postgrado, se instrumentaron en el uso de diversas plataformas virtuales como tutoriales grabados en el canal Youtube del Decanato, reuniones virtuales a través

de Zoom, Google Meet, también se utilizó WhatsApp para recoger inquietudes inmediatas, entre otras. (Confieso que una gran mayoría se ganó para este imaginario, otros simplemente abandonaron el barco).

3.-Crear el cómo hacerlo:

Tercera premisa de la administración insurgente para gestionar el T+T, este paso se da casi de forma simultánea con el anterior al imaginar el sí se puede, hubo, necesariamente, y de inmediato conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizados y el porqué. Cuando se gestionaba el Plan T+T, a cada paso nos preguntábamos qué procedimientos, reglas, controles, existen que faciliten u obstruyan lo que imaginamos. Fueron muchas horas de discusión para dejar claro cada proceso administrativo que haríamos, pues primera vez que, en la UNESR, por ejemplo, trabajaríamos con divisas. Muchos procesos de control de estudios, secretaría e investigación que no podíamos evadir, pero si reestructurar. Pues lo más importante de este momento es que se entienda que los procesos de innovación e insurgencia no son caprichosos o antojadizos, por el contrario, son alternativos, innovadores, flexibles pero rigurosos y para ello es importante explicarlo.

4. Hagámoslo juntos para el bien común:

El cuarto, paso o premisa en esta gestión insurgente del T+T: fue fundamental involucrar al colectivo, (directivos, docentes, participantes, administrativos) motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro, se tradujo en;

- ▶ Consolidar el equipo promotor, donde todas y cada una de las personas involucradas en ese hagámoslo juntos aportaba una idea que daba forma al sueño conjunto, así se fueron sumando a la idea inicial de las tres preguntas generadoras, el incorporar la DOFA personal y la Curación de Contenido, además de los aportes a las innovaciones procedimentales que el T+T ofrece.

- Luego fue el trabajo de ir involucrando en ese hagámoslo juntos a los diferentes grupos que de alguna manera participan en este proyecto, hablamos con cada persona que conforma el Consejo Directivo de la UNESR, con la Vice ministra y ministro de Educación Universitaria. A través de campañas de medios digitales, contactamos a los participantes que necesitaran terminar sus postgrados, también contactamos a docentes que quisieran participar como tutores y jurados, Todos/as involucrados en un experimentar el hagámoslo juntos para el bien común.
- Ese hacerlo juntos por el bien de todos/as, dejaba claro las responsabilidades individuales y colectivas, lo importante de cumplir al punto, con cada proceso pues de eso dependía, el éxito final de todos/as. Para ello, se hicieron numerosas reuniones virtuales de intercambio y formación (con participación mínima de 60 personas) donde se informó el sentido del Plan Especial T+T, lo que se esperaba de los jurados, de los tutores y en especial de los participantes y sus productos de investigación.
- Hacerlo Juntos conllevó muchas horas de formación a través de talleres y videos que se hicieron para canales digitales a través de Youtube, pues es fundamental que los que participan se involucren, se comprometan, teníamos los grupos de WhatsApp, por allí se enviaba información y se respondía cualquier pregunta, recibimos muchas buenas ideas de parte de docentes y participantes que nos permitimos implementar, en ese experimento compartido. T+T 2021, fue un colectivo de más de 250 personas que interactuábamos en la construcción de un sueño que se hizo realidad con el egreso de 152 participantes en postgrado.
- El hagámoslo juntos por el bien de todos, no es tarea nada fácil, pues como suele suceder cuando se trabaja con grupos humanos, y en especial con grandes grupos, nunca faltan los conflictos, malas interpretaciones, roces personales, los inconvenientes sobre todo en procesos vividos durante una pandemia y en un país bloqueado con uno de los peores

servicios de internet del mundo. Todas esas cosas pasaron, unas más graves que otras, pero para eso debo decir que, la gestión del T+T, en el hacerlo juntos fue super exitosa, en el grupo de inscritos, de 152, tuvimos 5 deserciones y 4 postergaciones en el tiempo por enfermedad, en tal sentido quiero identificar como las claves de este éxito:

1) La comunicación, fue fluida, y entre todos los equipos (coordinadoras, docentes, participantes), siempre se tuvo la información necesaria para atender las situaciones a tiempo. Dimos respuestas rápidas a través de los canales digitales y a través de comunicación directa, teníamos a disposición un canal de YouTube, tres grupos de WhatsApp, y varias salas por Zoom.

2) El liderazgo fue directo, firme, visible, flexible y compartido, horizontal. Aun que yo lideré el proceso, el equipo estuvo conformado por Vanessa, Norjhira, Janet y Mireya, también lideraban en sus espacios y todas asumimos la jefatura del proyecto. Todas fuimos totalmente accesibles a reclamos y propuestas, tuvimos las puertas y teléfonos abiertos.

3) Siempre estuvimos en disposición de aprender y experimentar lo posible en pro del bien común. Es decir, partíamos del sueño que todos estábamos impulsando lo mejor de cada uno para lograr el objetivo, si había inconvenientes o choques personales, se trabajaba. En algunas oportunidades debimos cambiar tutores, pues no hubo buena relación entre ellos, jurados indispuestos por salud o conectividad.

4) Confiamos en el/la otro/a y en nuestra UNESR, fue el respeto y la confianza académica que reinaba entre los/as docentes que participamos en el Plan Especial T+T, docentes con gran prestigio y reputación investigativa, que se atrevieron a confiar en esta experimentalidad, se atrevieron a acompañarnos en la aventura epistémica de cambiar las formas de presentar los productos de

investigación de postgrado. Confiaron y aportaron en este hagámoslo juntos por el bien común, del salir de los viejos formatos de las tesis clásicas por estas nuevas modalidades. Por otra parte, y no menos, importante, fue que permitimos que se pagara en plazos, cada participante abonaba de acuerdo a sus posibilidades, ellos hacían estos abonos en efectivo, en divisa estadounidense, de manera que con el tiempo no se nos devaluaría para poder pagar a los docentes, en los cinco meses del proceso, con ese dinero. Los docentes confiaron en nosotros/as y obtuvieron sus pagos en efectivo en dólares una vez culminado el proceso.

5) Buen humor, buen trato, cercanía, respeto, solidaridad y comprensión al asumir este plan entre el equipo siempre reinaron estas características, y eso trascendió a todos los otros equipos que se fueron conformando, es de llamar la atención las dinámicas que se generaron, los grupos de WhatsApp sobre todo el de participantes, se convirtió en una hermosa comunidad de aprendizaje en la que interactuaban más de 70 personas, por allí se apoyaron y acompañaron en estos procesos, desde la formación en áreas tecnológicas o temáticas, la compra de las divisas, el apoyo emocional para la presentación, el aplauso y la celebración. Recuerdo en una presentación mixta, (presencial virtual) tuvimos un apagón, eléctrico y la defensa se terminó en los jardines del decanato, con uno de los jurados por conexión telefónica y con respeto y humor se culminó el proceso.

6) Rigurosidad académica con creatividad y flexibilidad ante las contingencias que nos aporta la episteme cimarrona. La gestión del plan T+T 2021, apostamos a la inclusión de una gran mayoría de participantes, eso conllevó a entender y visibilizar muchas y muy distintas realidades, tuvimos participantes que estaban fuera del país y, sin embargo, querían terminar sus postgrados, participantes que tenían más de 18 años

fuera del sistema universitario con grandes temores al proceso escritural, personas que se contagiaron de Covid-19 durante el proceso o algún familiar directo, personas que no disponían de facilidades electrónicas para hacer sus presentaciones de forma virtual, personas con grandes facilidades y destrezas tecnológicas ante todas estas realidades, siempre tuvimos en cuenta la rigurosidad académica que los estudios de postgrado demandan. No obstante, este proyecto como parte de una administración insurgente con episteme cimarrona se cargó de posibilidades creativas, imaginativas y gracias a la flexibilidad que aportan las redes, fuimos testigos de cosas maravillosas antes no pensadas como productos de investigación.

Todos estos elementos, forman parte fundamental de la administración insurgente y el paradigma cimarrón en el cual se sustenta, es ciencia administrativa senti-pensante y colectivista, socioproductiva en lo tangible y lo intangible.

5.- Dejar registrado todos los procesos:

Como señalamos en párrafos anteriores, es muy importante, para realmente avanzar en estas formas administrativas insurgentes que queden sistematizados no solo los procesos, sino toda la experiencia colectiva, de modo de garantizar la transparencia, el seguimiento y la continuidad de lo que se hizo. Por ello, para la fecha de culminación del Plan Especial T+T, ya se publicó un primer artículo científico, donde se muestra este plan como parte de la multimodalidad universitaria surgida en tiempos de pandemia, publicado en un libro del Ministerio de Poder Popular para la Educación Universitaria en noviembre 2021. Asimismo, también yo personalmente he realizado dos ponencias en eventos nacionales; una que trataba el tema de transformación cualitativa de la universidad, en julio 2021, patrocinado por el Centro Miranda, y la otra, en un evento de nuevos paradigmas en la gestión y la administración promovido en la ULCA, noviembre 2021.

Y creo que el registro más importante, de este Plan Especial T+T, son las más de 25 ponencias presentadas en un evento de encuentro de saberes, donde los/las participantes presentan sus experiencias en forma de ponencias, además de los más de 15 artículos que están siendo arbitrados en las diferentes revistas del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR. En esos artículos y ponencias se sistematizan las múltiples miradas que muestran que gestionar el Plan Especial T+T, fue y es un ejercicio de administración insurgente, basado en una episteme cimarrona para la transformación universitaria.

Finalizando para volver a comenzar, el bucle recursivo de espiral

Como todo trabajo de investigación debo hacer un cierre, pero como vengo afirmando se trata de un bucle donde cierres e inicios se desdibujan, por tanto, se trata de retomar algunas ideas, fuerza que sirven para entrar o salir, de la espiral, como el/la lectora lo desee, pues la intención escritural de este trabajo es que funcione como una especie de rizoma que se moviliza y entrama desde las raíces, desde lo subterráneo para ir fortaleciéndose y emerger por cualquier rendija que le permita, salir al sol y mostrarse en su esplendor.

Inicialmente me parece importante, contar la experiencia emocional de volver al espacio académico como estudiante, participante, aunque en un doble rol, pues nunca pude desprenderme del hecho de ser en este momento la máxima autoridad de postgrado, por ende, la mayor responsable de los espacios del decanato donde se desarrolló la Comunidad de Estudios Abiertos Félix Adams y Thaís Marrero UNESR (2021/2022). Sin embargo, fue divertido, y gozoso compartir ideas, aportes, conocimientos con compañeros/as, las discusiones y reflexiones de cada seminario, tener acuerdos y desacuerdos, consensos y disensos, la posibilidad de conocer a los/las compañeros/as más allá de la cotidianidad, (laboral o del aula), pues al leer nuestras autobiografías en colectivo, conocemos nuestras historias, nuestras emociones, compartimos algunos sueños, secretos y vivencias, nos mostramos y contamos un poco

de nuestra esencia, cosa que creo, nos convierte en “cómplices y aventureros” en este andar “libre y no tan libre” por el programa de estudios abiertos, lo mejor, la ritual discusión de post-clases, en algún lugar, con bebidas refrescantes para aclarar dudas y reír de todo, de nada y de nosotros/as mismos/as, realmente lo disfruté.

Como también disfruté, la aventura que significó esta investigación, por su abordaje metodológico, me sirvió para usar una variada “caja de herramientas”, para aproximarme y deconstruir las “realidades” administrativas, que no sólo son parte de mis vivencias gerenciales, a través de la sistematización de experiencia, también se hace parte de mi memoria y razón afectiva, a través de mi autobiografía, ambas fuentes de datos, se convierten en reflexión crítica epistémica, pero realmente, creo que lo que resulta de mayor novedad y valor en esta modalidad de estudios abiertos es que toda esa información auto-referencial no son, sólo datos empíricos o datos subjetivos de un enfoque fenomenológico cualitativo, (autobiografía y sistematización de experiencias), es más que eso, se convierten en un soporte teórico científico, emanado desde la complejidad de las vivencias, conscientes, reflexionadas, escritas, sentipensantes, porque tal y como señala Larrosa (2011), “eso que nos sucede, nos ocurre,... hecho... palabras producen sentido, crean realidad y, a veces, funcionan como potentes mecanismos de subjetivación”, que apuntan a otra forma de hacer “ciencia nuestra”, pero además, me propuse contrastar parte de esta “razón sensible”, con datos cuantitativos que confirman, “objetivamente”, muchos de los aspectos subjetivos investigados que sin estas formas estadísticas numéricas, pasarían imperceptibles. Toda esta variedad metodológica y reflexiva es, sin duda, para mí un valioso aporte en esta investigación.

En esta aventura investigativa, pude confirmar de manera crítica, que todavía hoy, el modelo con el que se enseña y practica la ciencia administrativa en América Latina, y en nuestra universidad UNESR, obedece al modelo clásico funcionalista/capitalista y que si bien, ya se asoman otras formas de investigar y estudiar la administración, continúan prevaleciendo las metodologías

hipotético deductivas, aplicadas como recetas funcionales para reformar y no transformar las realidades institucionales. Las evidencias son notorias, en la mayoría de las universidades se sigue estudiando la ciencia administrativa como un área del conocimiento, 'blindada' (Carvalho, Ipiranga, y Faria. 2017) en relación con los desafíos que enfrentan otras áreas sociales, esto debido a su infancia y a su poderoso vínculo político-ideológico con los cimientos de la globalización neoliberal, de manera que, falta mucho por hacer en la transformación de esta ciencia y cómo se enseña.

También es importante hacer notar que, el enfoque de género sigue siendo ajeno a los estudios en el ámbito administrativo, aún estamos lejos de dar el salto cualitativo que deberá hacer la gerencia y la administración en este nuevo siglo (Prince 2004), todavía esta ciencia no se ha hecho sensible a los criterios de género, al ser estudiada y practicada como ciencia mecanicista, ahistórica y neutra, los asuntos vinculados, elementos emocionales, psicológicos, anatómicos, físicos o biológicos, son poco visibilizados, en especial por las propias mujeres (como lo mostró la encuesta aquí tratada), que son en su mayoría las que estudian y practican estas labores gerenciales administrativas en el sector público nacional. Un pequeño ejemplo de esto es que, siendo la educación por lo general un sector con predominio de las mujeres, en la UNESR, que es la primera universidad para el área administrativa del país, egresando en 2021, 130.925 administradores/as en pre y postgrado, de las cuales 73.421 fueron mujeres, el 56%; el cuerpo docente lo constituyan 1.944, siendo 1.288 mujeres, es decir un 64%; la universidad cuenta con 25 núcleos, en cuyos cargos de dirección hay 18 hombres y sólo 7 mujeres (28%), en sus 48 años de historia la universidad ha tenido 14 rectores, de las cuales 3 han sido mujeres y la actual rectora lleva dos periodos.

Entiendo así, que la administración insurgente debe hacer importantes esfuerzos por visibilizar la complejidad de los asuntos de género, en su hacer, y evitar que se continúe "en la simple incorporación de rasgos femeninos en la práctica de

la función, que a la larga seguirá estando dirigida a favorecer intereses y valores de una cultura y sociedad basada claramente en un Ethos masculino, que admite y justifica la discriminación”. (Prince 2004). Hay que ser y estar, mostrarnos y hacernos sentir, en las prácticas administrativas y gerenciales, con nuestra esencia y diferencias, no podemos seguir invisibles, o sólo sirviendo de relleno para una supuesta paridad realmente inexistente.

No obstante, en esta investigación se visibilizan “otras administraciones” en los recintos universitarios, gracias al trabajo de investigadores/as que soportan sus trabajos en enfoques epistémicos alternativos, que debaten las ausencias, los vacíos, la linealidad de la razón colonial, que sólo admiten los fenómenos observables medibles y cuantificables del monismo metodológico, es decir, la aplicación de un sólo método, el científico, positivista, con pretensiones de conocimiento monotectico unidireccional impositivo y dominador, que se impone como ciencia administrativa; y buscan “la razón propia”, que posibilita a las personas su implicación transformadora en sus modos y mundos de vida distintos al razonamiento explicativo analítico, nuestro-americano, subalterna, cimarrona, del SUR, (De Sousa, 2001), nos atrevemos a pensar “otras administraciones” entre ellas la “Burocracia Necesaria” (Romero, 2014, 2017,2022), la “administración insurgente” (Jesús Rivero 2003, Zambrano, 2017, 2022). Carvalho, Ipiranga, y Faria (2017), la administración (de) colonial de los brasileros, Lucía Ruiz (2010) en Colombia, y muchos/as investigadores/as empeñados/as en hacer visible lo invisible, de los estudios de la administración clásica para acercar esta ciencia a sus orígenes de ciencia social, con fines de bien común y no de acumulación y manejo de capitales.

Algo que me hace especialmente feliz en esta investigación, es poder desarrollar de manera amplia los soportes onto-epistemológicos de la administración insurgente, es decir, elaboré el constructo teórico de esta “otra” administración con base en, lo que inicialmente la doctora Thaís Marrero (2012) llamó, episteme cimarrona, una epistemología que en mi opinión goza del “privilegio epistémico del colonizado”, señalado por Mignoli

(2011) en referencia al trabajo de Fran Fanon, ese “privilegio epistémico del colonizado”, que consiste en conocer la razón del amo y la razón del esclavo, mientras que el amo solo conoce la razón del amo puesto que, para él, el esclavo no tiene razón, por tanto, la episteme cimarrona desmonta la “razón colonial” y vislumbra la clave cultural técnica que interpreta el conocimiento popular y descifra el mundo desde su práctica, un “conocimiento otro”, con relaciones horizontales e igualitarias, con una identidad de resistencia, de dignidad, para compensar, valorar, redimir y visibilizar desde nosotros/as mismos/as nuestros conocimientos y saberes desde la “ciencia nuestra”.

A través de esta episteme cimarrona, me planteo la imprescindible reflexión e interpretación de las propias raíces culturales para darle voz a los silencios, a la resistencia sociocultural y al reclamo de la descolonización de saberes desde el diálogo, la interacción y la participación democrática sin seguir a pie juntillas los dictados, los modelos y las prácticas foráneas, especialmente en el área de la ciencia administrativa, que como planteo anteriormente, es un área donde el coloniaje epistémico de la ciencia moderna capitalista y falo-céntrica está muy marcada.

En resumen, puedo afirmar que, la epistemología cimarrona, de suyo tiene el “privilegio epistémico del colonizado”, es una invitación a un construir rebelde, parejero, imprudente como una desobediencia epistémica en tanto y en cuanto, se opone a la hegemonía del eurocentrismo como perspectiva única de conocimiento universal, especialmente al administrativo. Destaca el pensamiento y las metodologías subjetivas de autores contextuales nuestros, como: Simón Rodríguez, Tháis Marrero, Jesús Rivero, Orlando Borrego, Luis Bigott; rescata los saberes milenarios, es una ruptura para rescatar las ausencias y los olvidos que las ontoepistemologías coloniales nos impusieron. La epistemología cimarrona es la posibilidad de reinventar, de reconstruir una forma de pensar y sentir en un nuevo espacio y tiempo distinto la lucha, como lo hacía el cimarrón en su lucha de pasar del no ser al ser, como ruta para la rehumanización y para volver a existir con una humanidad propia, individual y colectiva, que le había sido negada.

En el disfrute de sentirme y reconocirme, como pensadora desde la epistemología cimarrona, me asumo a través de mi autobiografía como una administradora insurgente, desde mis primeras experiencias infantiles con la planificación y manejo del presupuesto familiar, y el ejemplo dignificante de mi mamá como líder de sus cooperativas de mujeres obreras, solidarias, honestas, que ejecutaban los procesos administrativos (planificación, ejecución, control y seguimiento) de manera intachable y transparentes para el bien común. Con la sistematización de mi experiencia, como directora dentro de la gestión universitaria de la FUNESR, (2012/2017), y ahora en el decanato de postgrado, me descubro en praxis administrativa insurgente, que lucha con los fantasmas de la administración pública del “no se puede”, “deje quieto lo que está quieto” y en la docencia con el repetir “fórmulas metodológicas, que garanticen el trabajo fácil, rápido y seguro”. En esa, acción para transformar la gestión administrativa descubro a Jesús Rivero (2003) quien ya había dibujado las líneas gruesas de lo que debería ser la administración insurgente y transformadora; a partir de allí, asumí formalmente la tarea de estudiar, fortalecer, complementar ese concepto y hacer de mi gestión administrativa y académica docente, un espacio para aplicar, estudiar, reflexionar sobre la administración insurgente.

Para sintetizar el concepto de administración insurgente, puedo decir que, el Maestro Jesús Rivero (2003) le dio su carácter político e ideológico, hace especial énfasis en que se trata de una administración que rompe con el enfoque de la administración como la ciencia de la modernidad capitalista eurocéntrica, que se basa en la imposición de una jerarquía epistémica económica/política/racial/étnica de la población a escala global. Por tanto, su estudio, requiere un enfoque “otro”, de los procesos administrativos (la planificación, la dirección, la gestión/seguimiento y el control) de la institución, se trata de direccionar, liderar proyectos desde una administración, gestión, gerencia, “socio-productivos”, “colectivista”, con la mirada del “sí se puede”, con los equipos humanos que laboran a lo interno de las instituciones, pues se trata inicialmente de “compartir un imaginario, un sueño”.

En tal sentido, la administración insurgente está atendiendo lo administrativo o gestor, desde una cosmovisión que requiere especialmente desmercantilizar y descolonizar, para deconstruir los conocimientos de la dominación que tradicionalmente han sido legitimadores del “buen sentido” de la racionalidad económica y financiera del capitalismo. Como refiere De Sousa (2010), que des-mercantilizar, es el des-pensamiento de la naturalización del capitalismo, el cual consiste en sustraer vastos campos de la actividad económica a la valoración del capital (la Ley del Valor).

Desde esta concepción, propongo pensar en la administración como una disciplina social, amorosa, colectiva, creativa, imaginativa, transparente, que toma como base a la sociedad y hace descansar su espíritu en la colectividad humana, en grupos de hombres y mujeres que establecen objetivos comunes, pero diferenciados, organizan, planifican, articulan, proyectan e impulsan las fuerzas conjuntas en el <<hazlo conmigo>>. El hazlo conmigo de la administración insurgente, romper con la falsa conciencia, con las estrategias metodológicas de la administración capitalista, negadoras de transformaciones, con una concepción neutral y estática de las organizaciones, con los procesos de ritualización burocrática y con la prevalencia de una moral y una ética egoísta, machista, que puede favorecer la corrupción administrativa. (Zambrano (2019), con base en Rivero (2003), Ramos (2008), y de Romero (2014)).

La administración insurgente está vinculada a la agregación de valor que no es solamente económico, financiero, sino que conlleva la creación de emoción, pasión, esperanza en lo formativo, espiritual colectivo. Es parte del sentimiento de valía que da el sentirse útil, apoyar al prójimo, el aprendizaje liberador, el ser parte de algo más complejo, que genera estímulos no salariales, los reconocimientos, los espacios de atención y escucha, son parte del entramado de relaciones que involucran pensar la administración insurgente, su direccionalidad, su planificación, el seguimiento y el control de todos los procesos. Es una misión que implica ir más allá del solo cumplimiento de las metas institucionales, es ir más allá de lo instituido en planes, programas, procedimientos y

normas que regulan la gestión cotidiana, sin razonamiento, sin criticidad, sin imaginación, sin emoción, ni procura de mejoras.

Acerco a esta idea de des-mercantilización a la propuesta de Administración Insurgente, la cual consiste en ampliar la mirada para “impulsar, innovar para construir algo distinto”. Es invitar a los científicos del campo de la administración a tener experiencia más allá de los formatos, planes y estructuras, es atreverse a des-pensar las organizaciones para, “crear nuevas formas de ser y hacer”, como parte del ejercicio diario, conllevó a problematizar las prácticas cotidianas “clásicas” en lo individual y lo colectivo, para intentar “otras formas” de hacer y vivenciar los procesos administrativos.

Por otra parte, cabe señalar que este proceso de investigación vivido a través de la modalidad de estudios abiertos, fue parte de re-encontrarme o re-estructurarme, pues como docente facilitadora tengo diversos materiales preparados, conferencias, presentaciones y artículos que hablan de mi trabajo en diferentes momentos, y ahora en esta investigación autoreflexiva se da la oportunidad para recobrarlos, articularlos y estructurarlos como lo que son, partes del todo, en la que se constituye mi praxis en la administración insurgente. Desde ese ser y hacer, fui construyendo varias premisas que se dieron en el andar la gestión y la enseñanza de la administración y, además, se establecen como praxis transformadora, estas son:

- ▶ Pensar lo impensable en para el bien del común (Conocer y entender las necesidades del colectivo o la institución, y atreverse a pensar las posibles soluciones, hacer visible lo invisible)
- ▶ Imaginar el sí se puede. (Enfocar el imaginario colectivo, institucional en las posibilidades de su realización).
- ▶ Crear el cómo hacerlo (Conocer normativas, procedimientos, controles, leyes que rigen los procesos, y establecer de forma escrita y numérica los cambios y transformaciones realizadas y porqué).

- ▶ Hagámoslo juntos para el bien común (Involucrar al colectivo, motivar, generar corresponsabilidad, compromiso, vincular a hombres y mujeres desde su emocionalidad y espíritu de logro).
- ▶ Dejar registrado todos los procesos. (Sistematizamos no solo los procesos, sino toda la experiencia colectiva, para garantizar la transparencia, el seguimiento y la continuidad).

Estas premisas se muestran cómo la administración insurgente y transformadora se hizo praxis, gestión universitaria, a través del Plan Especial Todo más Tesis, plan ejecutado desde el Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR en el año 2021. Y este fue sólo un ejemplo de muchos escenarios, donde la administración insurgente pasa del sueño, a la experimentalidad de lo posible de la transformación universitaria del siglo XXI.

BIBLIOGRAFÍA

Berroterán, José Luis (2012). Ciencia, Tecnología e Innovación en tiempos de cambio. Publicaciones MPPCTI/ONCTI. Caracas.

Carrasco, Gloria (2016). La Vigencia del Pensamiento de Simón Rodríguez en la Epistemología Administrativa. Revista de Educación y Ciencias Humanas N° 38-38. Diciembre-enero.

Carvalho Filho, Ipiranga, y Faria A. (2017). (De)colonialidade na educação em administração: Explorando limites e possibilidades. Arquivos Analíticos de Políticas Educativas, 25(47). <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.25.2676>.

Cely B., Alexandra. (1999). Metodología de los Escenarios para Estudios Prospectivos. Revista Ingeniería e Investigación No. 44, diciembre de 1999.

Comisión Interamericana de Mujeres (2020). COVID-19 en la vida de las mujeres Razones para reconocer los impactos diferenciados. <file:///C:/Users/Luisa/Desktop/CONATEL/ArgumentarioCOVID19-ES.pdf>

Contreras Camarena, José Antonio (2006), en su texto Antología sobre Administración. Publicación digital de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Coronil, Fernando. (2015) El Estado Mágico.

De Sousa Santos, Boaventura (2010). Refundación del Estado en América Latina. Perspectiva desde una epistemología del sur. IIDS. Lima.

De Sousa Santos, Boaventura (2006). Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social (encuentros en Buenos Aires) publicado por CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Favale Roque, Daniel. (2006). El Imperio Inca. - <http://admon1cecsur.blogspot.mx/2010/08/13-la-administracion-en-mexico-y.htm>

García Prince, Evangelina (2004) en el artículo titulado “Las mujeres y el enfoque de género en las teorías y disciplinas de la gerencia”. Publicado por la Revista Venezolana de estudios de la Mujer.

González, Beto (s/f) La administración latinoamericana. En - <http://admon1cecur.blogspot.mx/2010/08/13-la-administracion-en-mexico-y.html>

Inojosa, Henry (2013). *Investigar para subvertir. Fundamentos de la Investigación-Acción Transformadora*. Fondo Editorial Asamblea Nacional William Lara.

Jara Holliday, Óscar. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos. (Disponible en <http://noticiasrelac.ning.com/group/sistematización>)

Larrosa Jorge (2011). Experiencia y pasión. En Experiencia y pasión - Espacio Devenir - Acompañamiento Terapéutico y Asistencia Clínica.

Lopera Carlos (2004). “Antinomias, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria”. En Revista Mexicana de Investigación Educativa JUL-SEP, VOL. 9, NÚM. 22, PP. 617-635

Madriz Gladys (2000). “¿Quién eres? ... ¿Quién soy? La autobiografía en el relato de lo vivido”. Revista de Filosofía. Microsoft Word - gladys31.doc (siaeducacion.org)

Maffesoli, Michel. (1997). *Elogio de la razón sensible: una visión intuitiva del mundo contemporáneo*. Barcelona, Paidós Studio.

Marrero Thais (2014) Formación e Investigación Socioproductiva para Construir “La Ciencia Nuestra” Elementos para trascender la universidad que tenemos. Folleto N° 7 Publicado por el Ministerio del poder popular para la ciencia y la tecnología.

Marrero. Thais. (2012). *Episteme* Cimarrona.

Martorano, Juan (2011) Los Principios de la Gerencia Socialista. Documento digital disponible en [https:// www.aporrea.org/ideologia/a115055.html](https://www.aporrea.org/ideologia/a115055.html)

Mignolo, Walter (2011). Fanon, Bandung y la opción descolonial. En: De Oto, Alejandro (Compilador). *Tiempos De Homenajes/*

Tiempos Descoloniales: Frantz Fanon América Latina. Ediciones del Signo.

Ponte de Golik, Sebastiana. Ensayar, Empalabrar, Escribir. (Seminario de estudios abiertos, Caracas, agosto 2021).

Ramírez Klebér. (2005). *Historia documental del 4 de febrero*. 1.a edición Fundación Editorial El perro y la rana. Caracas.

Ramos Lares, Rafael (2008). En su artículo titulado “Filosofía de la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones”.

Rojas Reyes, Carlos (2011). “Comunidad y Movimientos Sociales”, en *Universitas 15*, Revista de Ciencias Sociales y Humanas, No. 15.

Rivero, Jesús (2003). *Planificación Administrativa y Compromiso Social*. Grupo Editorial Decisión Local.

Romero Pérez, Norjhira (2014). *La burocracia necesaria. Ética y política en el servicio público*. Ediciones del Solar.

Romero Pérez, Norjhira (2022). “Del Papel al Pdf y de Éstos a la Transformación Digital Disruptiva En Tiempos De Pandemia Por Sars-Cov2”. En revista R-Egresar número 1 enero-abril. UNESR.

Romero Pérez, Norjhira, El Trabajo de Grado como Dispositivo Académico. Claves.

Ruiz G., Lucía. (2010). “Sustentación epistemológica de los colectivos de estudiantes y maestros en la Universidad Católica Popular del Risaralda desde 2004”. En: Revista Académica e Institucional, Páginas de la UCPR, 86: 5-20.

Salas Valdivia, Milagros (2013). Administración Inca. “los Incas”

Schwab, Klaus; Mayerret, Thierry (2020). *El Gran Reinicio*. Fondo Económico Mundial.

Schwab, Klaus (2016). *La Cuarta Revolución Industrial*. Editorial Debate. Bogotá

Zambrano D., Luisa F. (2018). *La Administración Insurgente y Transformadora. Sistematización de una experiencia socioproductiva universitaria*. Editado por Araca y la UNESR.

Zambrano D., Luisa F. (2021). Ejercicio Autobiográfico. Inédito como requisito básico para cursar Estudios Abiertos en Educación Avanzada, UNESR.

Zambrano Díaz, Luisa Fernanda (2022), “Administración Insurgente: espiral reflexiva entre lo empírico y lo científico”. En Revista R-Egresar. N°1 Decanato de Postgrado y Educación Avanzada UNESR. Enero-abril 2022.