

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DE PARIA
“LUIS MARIANO RIVERA”

LAS ORGANIZACIONES ESTUDIANTILES COMO PODER DE DECISIVO EN LA
GERENCIA EDUCATIVA, EN LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DE
PARIA “LUIS MARIANO RIVERA”
CARÚPANO ESTADO SUCRE

AUTORA: MSc. Judith Flores

FECHA: mayo 2026

RESUMEN

La presente investigación analizó el rol de las organizaciones estudiantiles como poder decisivo en la gerencia educativa de la Universidad Politécnica Territorial de Paria “Luis Mariano Rivera” de Carúpano, Estado Sucre - Venezuela. Sustentado en el paradigma socio-crítico y en el enfoque cualitativo, se empleó el método dialéctico-interpretativo para comprender la dinámica entre la gobernanza formal y la praxis real del cogobierno. La recolección de información se realizó mediante entrevista en profundidad a autoridades directivas, dirigentes estudiantiles y estudiante de base, complementada con observación participante registrada en cuaderno de notas y análisis documental. La información fue procesada a través de la codificación abierta, axial y selectiva, aplicando un modo de triangulación hermenéutica multi-vértice. Los hallazgos develan una importante asimetría procedimental en el Consejo Directivo, donde el voto estudiantil resulta minoritario y tutelado. Ante esta limitación, el sector estudiantil despliega vías emergentes, asambleas de pasillo y repertorios de acción colectiva para ejecutar capacidad de veto fáctico y reorientar partidas presupuestarias hacia la sostenibilidad de los servicios socioacadémicos (comedor, transporte). Se concluye que el movimiento estudiantil actúa como un co-gestor fáctico de la gobernabilidad presupuestaria. Como aporte fundamental, emerge la postura teórica de la Gerencia Educativa Dialógica-Emancipadora y Co-Gestión Fáctica Universitaria, articulada bajo las premisas de la praxis interpeladora (Freire), la recursividad organizacional (Morin) y la negociación estratégica de recursos (Chiavenato).

Palabras clave: Gerencia Educativa, Cogobierno Universitario, Poder decisivo Estudiantil, Acción Colectiva, Co-Gestión Fáctica.

**BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
MINISTRY OF PEOPLE'S POWER FOR UNIVERSITY EDUCATION TERRITORIAL
POLYTECHNIC UNIVERSITY OF PARIA
"LUIS MARIANO RIVERA"**

**STUDENT ORGANIZATIONS AS A DECISIVE POWER IN EDUCATIONAL
MANAGEMENT AT THE TERRITORIAL POLYTECHNIC UNIVERSITY OF PARIA
"LUIS MARIANO RIVERA"
CARÚPANO, SUCRE STATE**

AUTHOR: MSc. Judith Flores

DATE: mayo 2026

ABSTRACT

This research analyzed the role of student organizations as a decisive power in the educational management of the Paria Territorial Polytechnic University "Luis Mariano Rivera" en Carúpano, Sucre State- Venezuela. Based on the socio-critical paradigm and the qualitative approach, the dialectical-interpretive method was used to understand the dynamics between formal governance and the real praxis of co-governance. Data collection was carried out through in-depth interviews with administrative authorities, student leaders, and rank-and-file students, supplemented by participant observation recorded in notebooks and document analysis. The data was processed using open, axial, and selective coding, applying a multi-point hermeneutic triangulation method. The findings reveal a significant procedural asymmetry within the Governing Council, where student votes are a minority and subject to oversight. Faced with this limitation, the student sector employs emerging strategies, hallway assemblies, and collective action repertoires to exercise de facto veto power and redirect budget allocations toward the sustainability of socio-academic services (cafeteria, transportation). It is concluded that the student movement acts as a de facto co-manager of budgetary governance. As a fundamental contribution, the theoretical stance of Dialogical-Emancipatory Educational Management and Factual University Co-Management emerges, articulated under the premises of interpellative praxis (Freire), organizational recursivity (Morin), and the strategic negotiation of resources (Chiavenato).

Keywords: Educational Management, University Co-governance, Student Decisive Power, Collective Action, Factual Co-Management.

INTRODUCCIÓN

En el escenario de la educación universitaria latinoamericana, las organizaciones estudiantiles han representado históricamente un motor decisivo de transformación, interpelación y reconfiguración de la gobernanza institucional. Desde el Manifiesto de Córdoba en 1918 hasta las dinámicas actuales de territorialización en Venezuela, el sector estudiantil ha transitado desde la demanda puramente reivindicativa y gremial hacia la afirmación de un espacio de poder fáctico con capacidad real de incidencia sobre las decisiones gerenciales.

En las Universidad Politécnica Territorial (U.P.T.), creadas al amparo del Decreto Presidencial N° 1.225 en el marco de la Misión Alma Mater, esta participación adopta un matiz de singular complejidad. En la Universidad Politécnica Territorial de Paria “Luis Mariano Rivera” (U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”), ubicada en Carúpano, Estado Sucre, se observa una tensión dialectal constante, mientras el marco normativo consagrado en el Reglamento Interno le otorga al estudiantado voz y voto dentro del Consejo Directivo, en la praxis cotidiana opera una asimetría procedimental que inclina la toma de decisiones formal hacia el bloque gerencial. Ante este escenario, las organizaciones estudiantiles despliegan mecanismos informales de contrapoder, negociación fáctica y repertorios de acción colectiva para incidir en la reorientación de recursos y en la sostenibilidad de los servicios académicos (comedor, transporte).

El presente estudio aborda esta problemática bajo el horizonte epistémico de la triada integrada por el Humanismo Crítico (Freire), la Teoría Socio-Crítica y el Pensamiento Complejo (Morin). Asimismo, se articula con marcos teóricos fundamentales como la teoría de la Acción Colectiva (Tarrow), el cogobierno universitario (Tünnermann), las dinámicas micropolíticas institucionales de (López) y la negociación estratégica de recursos (Chiavenato)

Este estudio se adscribe a la línea de Análisis de Organización y funcionamiento Empresarial/Institucional, por cuanto aborda de manera holística y dialéctica las dinámicas de gestión, las relaciones de poder y los procesos de toma de decisiones entre la gerencia y las organizaciones estudiantiles en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. Dado que el estudio profundiza en la interacción entre la estructura burocrática formal y la praxis

fáctica del movimiento estudiantil, dando origen al modelo de Gobernanza Dialógica de Contrapoder e incidencia territorial, su propósito de estudio supera el diseño mecanicista de técnicas funcionales u organigramas estáticos, situándose en el análisis crítico del funcionamiento organizacional contemporáneo.

MOMENTO I EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

En América Latina, las organizaciones estudiantiles universitarias han ejercido un papel protagónico en la transformación de las instituciones de educación superior y en la reconfiguración de sus dinámicas gerenciales. Un hito fundamental de esta relación se registró con la Reforma Universitaria de 1918 en Argentina, marcada por el Manifiesto de Córdoba, movimiento que no solo demandó la democratización de la enseñanza, sino que introdujo el cogobierno estudiantil como un factor determinante en la toma de decisiones y en la dirección de las universidades continentales.

En el contexto venezolano, a partir de la década de 1960, el activismo estudiantil trascendió la reivindicación gremial para cuestionar la estructura política e institucional del país. En este escenario, la acción colectiva de los estudiantes se consolidó como una fuerza capaz de interpelar los modelos tradicionales de gestión universitaria, exigiendo espacios de participación real en la conducción y orientación de las políticas educativas.

Desde el punto de vista normativo, la Ley de Universidades en Venezuela consagra la participación del sector estudiantil en las instancias colegiadas de gobierno. No obstante, la transformación del sistema de educación superior impulsada en el marco de la Misión Alma Mater y la creación de las Universidades Politécnicas Territoriales (U.P.T.) mediante el Decreto Presidencial N° 1.225 (MPPEUCT, 2014) reconfiguró la arquitectura institucional y gerencial de estas casas de estudio.

En el caso particular de la Universidad Politécnica Territorial de Paria “Luis Mariano Rivera” (U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”), ubicada en Carúpano, Estado Sucre, la normativa aplicable a las U.P.T. y el Reglamento Interno institucional estipulan la incorporación de la vocería estudiantil dentro del Consejo Directivo (máximo órgano colegiado de gestión, homólogo al Consejo Universitario). En este espacio formal de

cogobierno, la legislación otorga formalmente al delegado o vocero estudiantil derecho a voz y voto en los debates estratégicos, presupuestarios y académicos.

Sin embargo, al examinar la dinámica gerencial cotidiana de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, se devela una brecha significativa entre el mandato normativo formal y el ejercicio real del poder decisivo. En la estructura del Consejo Directivo, la representación estudiantil posee una presencia cuantitativamente minoritaria frente al bloque de autoridades y representantes docentes, lo que reduce su votación formal a una función tutelada o simbólica. Ante esta asimetría procedimental, el sector estudiantil despliega mecanismos fácticos de contrapoder, negociación operativa y movilización para condicionar las decisiones gerenciales, reorientando el ejercicio del poder decisivo hacia espacios no convencionales de concertación.

A esta tensión procedimental se le suma el impacto de la territorialidad y el contexto socio-político del Estado Sucre, específicamente de la región de Paria. La U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, al estar inserta en un entorno geohistórico caracterizado por marcadas vulnerabilidades socioeconómicas (deficiencias en el transporte interurbano, fallas en servicios públicos básicos y restricciones de infraestructuras), se convierte en la caja de resonancia de las necesidades locales. El liderazgo y la acción colectiva de las organizaciones estudiantiles se tensionan permanentemente entre dos lógicas, por un lado, una agenda endo-territorial legítima que responde directamente a las urgencias existenciales del estudiantado de Paria (acceso a comedor, ruta universitaria, adecuación de laboratorios de los P.N.F.); por el otro lado, la influencia o interferencia de agendas ecoestructurales dictadas por actores y sujetos vinculantes externos (partidos políticos regionales, lineamientos centralizados o directrices gremiales nacionales).

Esta realidad exige abordar la gerencia educativa universitaria a través del punto de vista articulado de tres matrices teóricas fundamentales:

1. La Teoría Humanista en Educación, que concibe al estudiante no como un insumo o usuario del servicio, sino como un sujeto consciente, digno y centro del proceso socio-educativo.
2. La teoría Socio-Crítica, que permite develar las asimetrías de poder, los intereses subyacentes y las posibilidades de emancipación frente a la burocracia gerencial.

3. El Pensamiento Complejo (Edgar Morin), que asume la gobernanza universitaria desde la incertidumbre, la multidimensionalidad y la recursividad dialógica entre el orden normativo y el conflicto emergente.

Frente a esta trama socio-educativa, surge la necesidad de investigar ¿De qué manera ejercen las organizaciones estudiantiles su poder decisivo en la gerencia educativa de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, considerando el marco normativo de cogobierno, las presiones territoriales de la región de Paria y la interacción entre sus agendas internas y los actores socio-políticos externos?

1.2. Propósitos de la Investigación

1.2.1. Propósito General

Analizar las organizaciones estudiantiles como poder decisivo en la gerencia educativa de la Universidad Politécnica Territorial de Paria “Luis Mariano Rivera” de Carúpano, Estado Sucre, a la luz del marco normativo institucional, las dinámicas socio-políticas territoriales y las perspectivas epistémicas del humanismo, la socio-crítica y la complejidad.

1.2.2. Propósitos Específicos

- Caracterizar las dinámicas socio-políticas, culturales y territoriales que configuran el perfil de las organizaciones estudiantiles y su liderazgo en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, evaluando si sus agendas responden a las necesidades endógenas de la región de Paria o a influencias de actores externos.
- Examinar el marco normativo interno y los espacios formales de cogobierno, como el Consejo Directivo, que otorgan legalmente voz y voto al sector estudiantil, contrastando el alcance jurídico con la praxis real de la gestión universitaria.
- Describir las dinámicas organizacionales y las formas de acción colectiva que despliega el movimiento estudiantil para interpelar e incidir en la toma de decisiones de la gerencia educativa.

- Determinar el nivel de incidencia y poder decisivo fáctico que logran las organizaciones estudiantiles en la planificación, asignación de recursos y la gestión de los servicios socioacadémicos institucionales.

1.3. Justificación de la Investigación

Desde el siglo XX en Venezuela, los estudiantes universitarios se han articulado en movimientos y organizaciones con el propósito fundamental de demandar justicia, reivindicaciones socioeducativas y garantizar el acceso equitativo a los recursos institucionales necesarios para la acción colectiva. Esta dinámica de participación sitúa al estudiantado como un actor crítico e histórico dentro de la vida universitaria. Al respecto, Feuer (1971) plantea que los movimientos estudiantiles tradicionales se consideran depositarios de una conciencia ética superior a la de la sociedad en la cual existen, y actúan como fuerzas históricas que se hallan en conflicto con el sistema social.

Sobre la base de estas consideraciones, las autoridades de las instituciones de educación superior no escapan de esta realidad social. Las organizaciones estudiantiles, al confrontar las estructuras antiautoritarias de la academia, ejercen una orientación política que interpela de manera directa el uso de los recursos, la planificación y la toma de decisiones. Por tal motivo, la presente investigación cobra trascendencia al analizar analítica y cualitativamente la incidencia de estas organizaciones en la gerencia educativa de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

Desde el aporte técnico, este estudio contribuye a profundizar en la comprensión de las dinámicas de poder, la concertación y la gobernanza universitaria en el contexto de las U.P.T. aportando elemento analítico que vinculan las teorías de la acción colectiva estudiantil con los modelos de gerencia educativa participativa.

En el plano práctico y social, la investigación ofrece insumos fundamentales para los equipos directivos y líderes estudiantiles de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, al visibilizar los mecanismos de participación e interacción que puede optimizar la toma de decisiones institucional, transformando la confrontación en espacios de cogestión y gobernabilidad democrática.

Finalmente, en la dimensión metodológica e instrumental, el abordaje cualitativo y crítico utilizado sirve como marco de referencia para futuras indagaciones orientadas a

profundizar en las dinámicas organizacionales universitarias, ofreciendo un esquema de análisis sistemático para estudiar el protagonismo estudiantil como un poder decisivo en la gestión de la educación superior venezolana.

MOMENTO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Brunner y Gans (2018), en su trabajo titulado “Gobernanza universitaria y la dinámica de la Participación estudiantil en América Latina”, analizaron la evolución histórica de los modelos de gobernanza en la educación superior regional y el impacto de los movimientos estudiantiles en la toma de decisiones institucionales. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de carácter documental-hermenéutico. Entre sus conclusiones principales, los autores sostienen que las agrupaciones estudiantiles en América Latina no constituyen simples entes receptores de directrices administrativas, sino actores políticos-institucionales con capacidad real de veto, negociación e interpelación, reconfigurando los estilos de liderazgo y las agendas de la gerencia universitaria.

Esta indagación brinda un sustento teórico clave para operativizar la noción de poder decisivo dentro de la gobernanza universitaria. Aporta elementos analíticos para comprender cómo la presión y la concertación estudiantil transforman la gestión gerencial de una universidad, sirviendo de referencia para interpretar las dinámicas entre la directiva de la U.P.T.P “Luis Mariano Rivera” y sus movimientos estudiantiles.

Por su parte, Marsiske (2015), en su investigación “Movimientos estudiantiles en la historia de la universidad latinoamericana”, profundizó en cómo las exigencias históricas del estudiantado han impactado las estructuras orgánicas de las universidades públicas. La metodología empleada fue cualitativa con un diseño histórico-social y análisis del discurso institucional. La autora concluyó que el activismo estudiantil ha operado históricamente como el catalizador de las mayores reformas en los modelos gerenciales

latinoamericanos, forzando la transición de esquemas directivos rígidos hacia espacios de concertación participativa.

La relevancia de este antecedente radica en su capacidad para fundamentar la dimensión antiautoritaria y transformadora del movimiento estudiantil. Proporciona insumos para comprender que las demandas estudiantiles no son fenómenos aislados, sino dinámicas sociohistóricas que inciden directamente en la reestructuración de la gerencia educativa.

En el ámbito nacional, López (2018), en su estudio titulado “El movimiento estudiantil venezolano y su incidencia en las políticas de educación superior”, examinó el rol de las organizaciones estudiantiles en la formulación e interpretación de las políticas educativas en Venezuela. La investigación se circunscribió en el enfoque cualitativo, bajo un diseño documental-crítico. El autor determinó que el estudiantado universitario venezolano ha mantenido una postura crítica frente al poder gerencial, evolucionando de la protesta reivindicadora hacia la exigencia de una participación protagónica en los espacios directivos y en la toma de decisiones sobre la gestión de recursos.

Este antecedente constituye un marco de referencia contextual indispensable, pues visibiliza el comportamiento histórico y político de las organizaciones estudiantiles venezolanas, sirviendo como punto de comparación para analizar el nivel de incidencia y participación de los líderes estudiantiles dentro de la gerencia local de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”

Finalmente, Parra (2019), en su trabajo titulado “Gestión universitaria y territorialización de la educación superior en Venezuela: Retos de la participación comunitaria y estudiantil”, analizó la reestructuración de la gerencia educativa tras la creación de las Universidades Politécnicas Territoriales (U.P.T.) en el marco de la Misión Alma Mater. Metodológicamente, la investigación adoptó un enfoque cualitativo-descriptivo apoyado en el método dialéctico-interpretativo, aplicando entrevistas semiestructuradas a directivos y voceros estudiantiles. La autora concluyó que, aunque el modelo de territorialización promueve la gestión participativa, persiste una brecha

significativa entre el discurso normativo de protagonismo estudiantil y el ejercicio real de toma de decisiones en las directivas universitarias.

La relevancia de este antecedente es que posee una directa y estrecha vinculación con el presente estudio, en vista de que aborda específicamente la figura institucional de las U.P.T. Ofrece insumos empíricos y metodológicos para problematizar la brecha existente entre la participación formal y el ejercicio efectivo del poder decisivo por parte de las organizaciones estudiantiles en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. La Gerencia Educativa en la Educación Superior

La gerencia educativa en el ámbito de la educación superior trasciende la simple administración de recursos y la aplicación rígida de procesos burocráticos. De acuerdo con Chiavenato (2019), la función directiva debe evolucionar desde esquemas operacionales tradicionales hacia modelos dinámicos de conducción, planificación y concertación de los fines institucionales y sociales.

En el contexto universitario, la gerencia implica una praxis orientada a conciliar la visión formal directiva con las demandas y expectativas de los diversos actores comunitarios. Morin (1999) sostiene que la gestión de las instituciones educativas complejas exige un enfoque dialógico e integrador, donde la toma de decisiones no responda a un centro unidireccional de poder, sino al reconocimiento de la incertidumbre, la diversidad de criterios y la interacción constante entre los miembros de la comunidad escolar e institucional.

Por ende, desde una perspectiva socio-crítica, la gerencia educativa universitaria se define como un espacio de gobernabilidad democrática y concertación, cuyo éxito depende de la capacidad directiva para promover estilos de gestión participativos, interactivos y transformacionales.

2.2.2. Gobernanza Universitaria y la Dinámica del Poder Decisivo

El concepto de gobernanza universitaria aborda las estructuras de relaciones, mecanismos y procesos formalizados e informales mediante los cuales se ejerce la autoridad, se definen las políticas institucionales y se adoptan las decisiones estratégicas

en las casas de estudio. Según Tünnermann (2011), la gobernanza democrática en la educación superior latinoamericana está intrínsecamente ligada al cogobierno y a la legitimidad de los espacios de representación, donde la toma de decisiones debe ser el resultado de consensos entre autoridades, docentes y estudiantes. Dentro de esta dinámica, la noción de poder decisivo no reside de manera exclusiva ni monopólica en la figura jerárquica del equipo directivo. El poder en la universidad se distribuye, disputa y negocia en un campo de fuerzas donde coexisten diversos sectores de interés. La capacidad de un colectivo u organización para incidir, condicionar, vetar o transformar los acuerdos de la agenda directiva constituye el ejercicio del poder decisivo. En la investigación cualitativa sobre gestión universitaria, el poder es asumido como una relación dialéctica de tensiones y consensos. Analizar el poder decisivo de las agrupaciones estudiantiles implica examinar la manera en que sus formas de organización y presión influyen de forma vinculante en la planificación, asignación presupuestaria y orientación académica de la universidad.

2.2.3. Las Organizaciones Estudiantiles como Sujetos de Acción Colectiva

Las organizaciones y movimientos estudiantiles constituyen expresiones legítimas de la participación socio-política en la vida universitaria. Más allá de sus funciones de representación gremial y reivindicativa, estas agrupaciones actúan como actores colectivos dotados de conciencia crítica y capacidad de movilización. Desde la teoría de la acción colectiva planteada por Tarrow (2012), los movimientos sociales y estudiantiles activan estructuras de oportunidad política para interpelar a las autoridades y desafiar al orden establecido cuando perciben que sus derechos o las condiciones de la institución están en riesgo. Por su parte, López (2005) destaca que las organizaciones estudiantiles venezolanas han demostrado históricamente un carácter ético y antiautoritario, cuestionando las estructuras rígidas de la academia y actuando como fuerzas transformadoras dentro y fuera del recinto universitario.

En este sentido, las organizaciones estudiantiles dentro de la universidad se caracterizan por:

- Una orientación crítica: Cuestionan las dinámicas autocráticas o burocráticas en la gestión institucional.

- Capacidad de interpelación política: Exigen rendición de cuentas, distribución equitativa de recursos y participación en las políticas educativas.
- Demandas de cogestión: Reclaman un papel protagónico y con capacidad decisiva en la toma de decisiones que impactan la vida académica y el bienestar estudiantil.

2.2.4. Territorialización Educativa y Gestión en las Universidades Politécnicas Territoriales (U.P.T.)

En el marco del proceso de transformación de la educación superior en Venezuela, la transición de los antiguos Colegios e Instituciones Universitarias hacia Universidades Politécnicas Territoriales (U.P.T.) responde al marco legal y estratégicos establecido en el Decreto Presidencial N° 1.225 (MPPEUCT, 2014), mediante el cual se oficializa la creación de la Universidad Politécnica Territorial de Paria “Luis Mariano Rivera”. Este modelo de territorialización, impulsado mediante los Programas Nacionales de Formación (P.N.F.), exige una reestructuración profunda de la gerencia educativa tradicional. La gestión en una U.P.T. requiere:

- Horizontalidad y participación protagónica: Romper con los modelos gerenciales verticalistas para dar paso a la integración efectiva de los voceros y organizaciones estudiantiles en la planificación y evaluación de la gestión.
- Vinculación socio-productiva y comunitaria: Orientar la toma de decisiones institucional hacia la resolución de problemas reales del territorio.

Sin embargo, como objeto de estudio, en el ejercicio cotidiano de la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” emergen contradicciones entre los postulados teóricos de la gestión participativa y la práctica real del poder decisivo ejercido por las organizaciones estudiantiles en las instancias directivas, lo que justifica el abordaje cualitativo de este estudio.

2.2.5. Análisis Normativo Interno y Espacios Formales de Cogobierno en la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera”.

El ejercicio de la gobernanza en la educación superior venezolana encuentra su cimiento legal primario en la Ley de Universidades, la cual institucionaliza la participación

de los estudiantes en los órganos colegiados de decisión (Consejo Directivo, Consejo de facultad y Escuelas). Con el advenimiento del proceso de territorialización y la promulgación del Decreto Presidencial N° 1.225 (MPPEUCT, 2014), se norma la creación y funcionamiento de la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera”.

Dentro de esta estructura reglamentaria, el máximo órgano de dirección y toma de decisiones gerenciales es el Consejo Directivo. La Normativa de las U.P.T. y el Reglamento Interno de la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” otorgan formalmente al representante de las organizaciones estudiantiles el estatus de consejero con derecho a voz y a voto. En el plano jurídico, este espacio permite al estudiantado participar directamente en:

- La aprobación y modificación de reglamentos internos.
- La discusión del plan operativo anual y la distribución de partidas presupuestarias institucionales.
- La evaluación y reorientación de las políticas de servicios estudiantiles (comedor, transporte, becas y salud).
- La aprobación de proyectos de desarrollo académicos e infraestructura vinculados a los Programas Nacionales de Formación (P.N.F.).

No obstante, en la praxis gerencial, esta atribución normativa presenta una limitación estructural. La correlación de fuerzas dentro del Consejo Directivo otorga al sector estudiantil una representación minoritaria. Esta asimetría convierte al espacio legal de cogobierno en una plataforma formalizada donde la voz del estudiante es escuchada, pero su voto por sí solo resulta insuficiente para definir acuerdos estratégicos, derivando en lo que Tünnermann (2011) cataloga como participación nominal. Por consiguiente, el verdadero poder decisivo tiende a desplazarse desde la formalidad del reglamento hacia los espacios de contrapoder y negociación fáctica en el campus.

2.2.6. La Territorialidad como Criterio Gerencial: Región de Paria y Actores Socio-Políticos

El modelo de Universidad Politécnica Territorial exige disolver la vieja muralla entre la academia burocrática y el entorno geohistórico. En el contexto de Carúpano y la región

de Paria (Estado Sucre), la territorialidad trasciende la ubicación geográfica para convertirse en una categoría analítica que condiciona el liderazgo estudiantil.

Las organizaciones estudiantiles de la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” se desenvuelven en una región atravesada por tensiones socioeconómicas particulares. El liderazgo universitario se constituye en un canalizador de reclamos territoriales inmediatos, la movilización por el transporte no es un simple reclamo gremial, sino la garantía de que estudiantes de municipios lejanos puedan acceder a la educación.

En esta dinámica, el estudio contempla la dialéctica entre la agenda endógena de necesidades reales y la influencia de actores/agendas ecoestructurales. El liderazgo estudiantil se enfrenta continuamente a la presión por parte de actores políticos externos (partidos, gremios nacionales o grupos de interés regional) que intentan instrumentalizar la movilización universitaria. La legitimidad y el verdadero poder de la dirigencia radica en su capacidad autonómica para subordinar la agenda externa a las demandas auténticas de la comunidad universitaria pariana.

2.2.7. Triangulación Epistémica: Humanismo, Teoría Socio-Crítica y Pensamiento Complejo

La interpretación de la gerencia educativa en la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” requiere una sustentación poliedro-epistémica articulada por tres enfoques fundamentales:

1. La Vertiente Humanista: En el marco socio-educativo, el humanismo de Freire (1970) postula que la gestión educativa debe colocar al ser humano, en este caso, al estudiante, como el centro ontológico de toda acción institucional. Las organizaciones estudiantiles no son vistas como elementos perturbadores del orden administrativo, sino como la expresión de sujetos de derechos, cuya dignidad, prosecución y bienestar integral justifican la existencia de la estructura gerencial.
2. La Teoría Socio-Crítica: Desde la perspectiva de la Escuela de Frankfurt (Habermas, 1987) y su aplicación a la gerencia universitaria, esta teoría aporta las herramientas para desnaturalizar las relaciones de dominación y burocratización dentro de la institución. Permite comprender que las tensiones

entre estudiantes y directivos no son anomalías, sino la manifestación crítica de la lucha por la democratización del poder, la transparencia en el uso de los recursos y la emancipación del sujeto colectivo frente al autoritarismo gerencial.

3. El pensamiento Complejo: Bajo las premisas de Morin (1999), la universidad se define como un sistema complejo caracterizado por la multidimensionalidad y la incertidumbre. La gerencia en la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” no opera de forma lineal o mecanicista, la relación gerencial-estudiantes se rige por el principio dialógico (donde el orden burocrático y el conflicto estudiantil coexisten y se complementan) y el principio recursivo (La gerencia produce las condiciones del estudiantado, pero las acciones estudiantiles transforman y reorientan a la gerencia).

2.2.8. Operacionalización Teórica-Cualitativa de la Categoría Central: Poder Decisivo Estudiantil

El abordaje del Poder Decisivo de las organizaciones estudiantiles en la U.P.T.P. “Luis mariano Rivera” supera la visión mecanicista de la simple votación reglamentaria. Desde una perspectiva socio-crítica y sistemática, el poder decisivo se operacionaliza a través de tres dimensiones interconectadas:

- Nivel de Incidencia Real en la Gerencia Educativa: Representa el grado de transformación efectiva que las posturas estudiantiles logran imprimir en las políticas institucionales. No se mide únicamente por la presencia física en el Consejo Directivo, sino por la capacidad de veto fáctico, la reorientación de la asignación presupuestaria hacia servicios estudiantiles (comedor, transporte, laboratorios) y la modificación de calendarios o normativas académicas bajo el principio de legitimidad comunitaria.
- Mecanismo y Canales de Comunicación Interinstitucional: Comprende la dualidad dialógica entre la estructura formal y la dinámica emergente. Por un lado, se analizan los canales burocráticos oficiales (mesas de concertación, correspondencia formal, vocerías acreditadas); por el otro, se examina la eficacia de la comunicación informal y expedita (redes digitales, asambleas permanentes, pronunciamientos públicos). La efectividad del poder decisivo depende de la

fluidez y simetría informativa con la que la dirigencia fundamente sus reclamos frente a la directiva universitaria.

- Capacitación de Negociación y Resolución de Conflictos: Define el repertorio de acción colectiva y diplomacia institucional desplegado por las organizaciones estudiantiles. Esta dimensión contempla la habilidad política de los líderes para transitar desde la confrontación (paros, movilizaciones, tomas) hacia el diálogo constructivo y la firma de acuerdos vinculantes. Asimismo, evalúa la autonomía táctica de la dirigencia para negociar con la gestión universitaria sin dejarse cooptar por actores políticos o territoriales ajenos a los intereses de la región pariana.

MOMENTO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Paradigma de Investigación

La presente investigación se adscribe al paradigma socio-crítico con vertientes del paradigma interpretativo. De acuerdo con Arnal (1992), el paradigma socio-crítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni solo interpretativa, sino que busca la transformación de las estructuras sociales e institucionales a través de la reflexión y el autorreflexión. En este sentido, el estudio no se limita a la simple descripción neutra del contexto, sino a develar las relaciones de poder, las tensiones dinámicas y las formas de concertación entre el estudiantado organizado y la directiva universitaria en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

3.1.2. Enfoque de la investigación

El estudio se enmarca de manera estricta en el enfoque cualitativo. Según Taylor y Bogdan (1987), la metodología cualitativa se refiere en su sentido más amplio a la investigación que produce datos descriptivos, las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Al prescindir de la medición numérica, el cálculo estadístico y la prueba de hipótesis cuantitativa, la investigación cualitativa permite comprender a profundidad los significados, vivencias, percepciones e

interacciones de las organizaciones estudiantiles y la gerencia educativa en su entorno natural.

3.1.3. Método de Investigación

El método que orienta el proceso de indagación es el método dialéctico-interpretativo. Según Martínez Miguélez (2006), el método dialéctico asume la realidad como una totalidad compleja y dinámica en permanente transformación, caracterizada por las contradicciones, la interacción de los opuestos y la búsqueda de consensos. Este método posibilita contrastar la postura de la gerencia universitaria con el accionar de los líderes estudiantiles, permitiendo comprender cómo del conflicto, la negociación y la concertación emergente las transformaciones en la toma de decisiones institucionales.

3.1.4. Vigilancia Epistemológica y Postura de la Investigadora

En el marco del paradigma socio-crítico y el pensamiento complejo (Morin), la investigadora no se asume como una observadora neutral, distante o desvinculada del fenómeno, sino como un sujeto cognoscente inmerso en la trama socio-educativo de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. Para garantizar la validez y credibilidad de los hallazgos sin incurrir en sesgos ideológicos o empáticos con los sectores en conflicto, se aplica el principio de reflexividad epistemológica (Bourdieu, 2003) de los hallazgos y la epoché o reducción fenomenológica (Husserl, 2012).

Esto implica mantener en constante vigilancia los presupuestos, juicios de valor y expectativas previas de la investigadora mediante el uso sistemático del cuaderno de notas de campo, separando la descripción objetiva de los hechos, las vivencias expresadas por los informantes y la interpretación teórica de la investigadora.

3.2. Categorización de la Investigación

En coherencia con la arquitectura epistémica y la orientación socio-crítica que sustenta el presente estudio, la categorización de la investigación se asume como un proceso dinámico e ordenamiento y jerarquización conceptual que permite aprehender la realidad observada en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. A tal efecto, la matriz de

categorización y correspondencia transversal (Tabla 1) constituye el eje vertebrador del momento III, al articular de manera horizontal y vertical los propósitos específicos ajustados con la categoría central, las subcategorías analíticas, los descriptores emergentes y los abordajes técnicos-instrumentales. Esta disposición sintética no solo garantiza la trazabilidad del proceso investigativo y el estricto cumplimiento del principio de auditabilidad cualitativa, sino que además traza la ruta metodológica que orienta la recolección, sistematización y posterior triangulación hermenéutica de las evidencias de campo en los momentos IV y V.

Tabla N° 1: Matriz de Categorización y Correspondencia Transversal

Propósitos Específicos	Categorías Centrales	Subcategorías /Dimensiones	Descriptores de Análisis/ Categorías Emergentes	Técnicas e Instrumentos de Recolección	Sustento teórico e Histórico (Vértice teórico para triangular)
1. Caracterizar las dinámicas socio-políticas, culturales y territoriales que configuran el perfil de las organizaciones estudiantiles y su liderazgo en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, evaluando si sus agendas responden a las necesidades endógenas de la región de Paria o a influencias de actores externos	Poder decisivo estudiantil.	1. Territorialidad y autonomía de la agencia	-Identidad geohistórica y pertenencia regional (Paria) -Demandas endógenas prioritarias (transporte, infraestructura, comedor y laboratorio) -Nivel de autonomía vs. Cooptación por actores socio-políticos y partidos externos	Entrevista en profundidad, aplicada a informantes y estudiantes directivos -Guía de observación participante, registro en bitácora	Tarrow (2012): Estructura de oportunidad política y repertorios de acción colectiva. Morin (1999): Complejidad y pensamiento eco-relacional contextualizado.
2. Examinar el marco normativo interno y los espacios formales de cogobierno, como el Consejo Directivo, que otorgan	Poder decisivo estudiantil..	2. Cogobierno y normativa institucional	-Aplicación formal del Decreto Presidencial N° 1.225 y Reglamento Interno de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. -Ejercicio efectivo de la atribución legal	Análisis documental de contenido	Tünnermann (2011): Doctrina de la autonomía y el

legalmente voz y voto al sector estudiantil, contrastando el alcance jurídico con la praxis real de la gestión universitaria.			de voz y voto en el Consejo Directivo. -Asimetría procedimental y percepción de participación tutelada o simbólica frente al bloque gerencial.	Entrevista semiestructurada a autoridades e integrantes del Consejo directivo.	cogobierno en la universidad latinoamericana. Habermas (1987) Acción comunicativa vs. Acción instrumental/ burocrática
3. Describir las dinámicas organizacionales y las formas de acción colectiva que despliega el movimiento estudiantil para interpelar e incidir en la toma de decisiones de la gerencia educativa.	Poder decisivo estudiantil	3. Canales de comunicación y acción colectiva	-Canales institucionales formales (oficios, mesas de trabajo) vs. Vías informales y emergentes (redes sociales, asambleas de pasillo). -Repertorios de acción colectiva e interpelación (movilizaciones, paros, tomas, campañas). -Simetría, transparencia y fluidez de la información gerencial.	Entrevista en profundidad a voceros de movimientos estudiantiles. Observación participante, registrada en de cuaderno de notas.	Freire (1970): Concientización y pedagogía de la interpretación emancipadora López (2018): Dinámicas organizacionales e interacción de fuerzas en las instituciones
4. Determinar el nivel de incidencia y poder decisivo fáctico que logran las organizaciones estudiantiles en la planificación, asignación de recursos y la gestión de los servicios socioacadémicos institucionales	Poder decisivo estudiantil	4. Incidencia real y negociación de la gestión	-Capacidad de veto fáctico y reorientación de partidas presupuestarias hacia servicios estudiantiles. -Incidencia tangible en la calidad y gestión del comedor, transporte y becas. -Estrategias de negociación, concertación y resolución de	Entrevistas trianguladas a informantes clave de la gerencia y del estudiantado Matriz de triangulación y análisis de Resoluciones presupuestaria	Chiavenato (2019): Toma de decisiones, negociación y gestión estratégica de recursos Morin (1999): Principio dialógico y recursividad organizacional

			conflictos universitarios.		
--	--	--	-------------------------------	--	--

La explicación procedimental de la matriz anterior devela una rigurosa correspondencia entre cada uno de sus componentes vectoriales. En primer lugar, la categoría central, denominada Poder Decisivo Estudiantil, se despliega operativamente en cuatro subcategorías o dimensiones sustantivas, diseñadas con precisión para dar respuesta unívoca a cada propósito específico enunciatorio. Asimismo, los descriptores de análisis actúan como referentes empíricos e indicadores cualitativos que guían la mirada de la investigadora en el escenario universitario, permitiendo develar cómo la territorialidad regional de Paria, la praxis del cogobierno normado por el Decreto Presidencial N° 1.225, la dinamicidad de la acción colectiva y la incidencia fáctica en la reorientación de recursos se configuran en el devenir gerencial. Finalmente, la integración simultánea de técnicas de indagación, como la entrevista en profundidad, la observación participante y el análisis documental, asegura la convergencia de miradas y la epistemológica requerida para sustentar el diálogo hermenéutico y la posterior estructuración eidética de la investigación.

3.4. Tabla 2: Matriz de Categorización cualitativa

Categoría Central	Subcategorías/ Dimensiones	Categoría emergente/ Descriptores de Análisis	Técnicas e Instrumentos de Recolección
Poder Decisivo Estudiantil	Nivel de Incidencia Real	-Tipo de decisiones impactadas (académicas, presupuestarias, servicios) -Asimetría de voto formal vs. Veto fáctico. -Sustentabilidad socio-educativa de los acuerdos logrados.	Entrevista en Profundidad (Directivos y Dirigentes). Análisis Documental.
	Mecanismo de Comunicación	-Canales institucionales formales (oficios, mesas de trabajo, vocerías). -Vías informales y emergentes (asambleas de pasillo, redes sociales, llamados a paro). Flujo, transparencia y simetría de la información gerencial.	Guía de observación participante. Cuaderno de notas de campo.

	Capacidad de Negociación y Conflicto	-Estrategias de presión, diálogo y concertación colectiva. -Mediación ante la injerencia de actores socio-políticos externos. -Gestión de la conflictividad territorial en la región de Paria.	Entrevista semiestructurada a informantes clave. Triangulación de fuentes.
--	--------------------------------------	--	---

3.5. Escenario de la Investigación e Informantes Clave

El escenario y los actores clave constituyen el espacio socio-vivencial y los sujetos sustantivos que nutren de contenido la investigación. En este contexto, el escenario no representa una población estadística ni un entorno experimental controlado; se erige como el medio natural donde el fenómeno se manifiesta en su estricta cotidianidad. Respecto a los participantes, la literatura metodológica especializada sostiene que su selección no persigue la representatividad estadística ni la generalización de resultados, sino que se concentra deliberadamente en aquellos sujetos que vivencian y significan de manera directa el objeto de estudio. Al respecto, Martínez Miguélez (2006) define que, el informante clave es una persona capaz de reflexionar sobre su propia vivencia y transmitir con claridad el significado que atribuye a las realidades de su entorno sociocultural. (p.86).

3.5.1. Criterios de Selección, Caracterización de Informantes y Consentimiento Informado

1. Directivos y autoridades universitarias: miembros del Consejo Directivo con capacidad de decisión en la gestión educativa y financiera.
2. Dirigentes estudiantiles: voceros acreditados de distintas corrientes o movimientos socio-políticos presentes en la institución, con participación activa en asambleas o en el cogobierno universitario.
3. Estudiante de base: estudiante de P.N.F. que vivencie directamente el impacto de las políticas gerenciales y la efectividad de los servicios socioacadémicos en la región pariaña.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

A fin de recopilar la información directamente en el escenario de estudio, se empleó un conjunto de técnicas e instrumentos cualitativos fundamentados en los planteamientos de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). En primer lugar, se aplica la entrevista semiestructurada, que consiste en desarrollar un diálogo fluido y flexible a partir de interrogantes derivadas de las categorías de análisis, permitiendo para su ejecución, aplicar una guía de entrevista, al respecto el autor menciona que, se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos y obtener mayor información (p. 444).

3.6.1. Articulación Instrumental según las Subcategorías del Poder Decisivo

Para la aprehensión de la realidad empírica en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, la categoría Poder Decisivo se aborda mediante una triangulación instrumental alineada a sus subcategorías:

1. Para medir el nivel de incidencia real: se aplica el análisis del discurso y el contenido documental, confrontando las solicitudes estudiantiles registradas con las resoluciones finalmente aprobadas por la gerencia.
2. Para examinar los mecanismos de comunicación: se emplea la observación participante y el registro sistemático en el cuaderno de notas de campo, mapeando los flujos comunicacionales.
3. Para valorar la capacidad de negociación y conflicto: se realiza entrevista en profundidad a informantes claves (dirigentes estudiantiles de diversas tendencias, directores de P.N.F, vicerrectores y responsables de servicios estudiantiles), indagando sobre las estrategias de concertación y la mediación ante presiones externas.

3.7. Criterios de Rigor Científico y Credibilidad Cualitativa

Para garantizar la calidad y el rigor metodológico de la investigación. Los criterios tradicionales de la investigación cuantitativa son sustituidos por los criterios de rigor cualitativo formulados por Lincoln y Guba (1985). En este sentido, la credibilidad (credibility), explican las técnicas para lograrla, “pertinencia prolongada (prolonged engagement) y la observación persistente en el escenario (observación persistente)” (p.

301). Mientras que, la transferibilidad (transferability) se logra mediante una, “descripción densa y exhaustiva del contexto (thick description) (p. 316). Asimismo, se incorpora la Triangulación de fuentes/Datos (Data Triangulation), definida por Denzin (1990) como el contraste sistemático de diversas fuentes de datos para evaluar la consistencia de los hallazgos” (p. 301).

Para certificar el rigor de la investigación, se implementa las cuatro salvaguardas metodológicas:

- Triangulación de fuente y métodos: contrastación cruzada entre los testimonios de informantes (estudiantes y directivos). Los registros de observación participante y fuente documental.
- Saturación categorial: punto en el cual las entrevistas adicionales no aportan variaciones sustantivas a las subcategorías analizadas (nivel de incidencia, mecanismo de comunicación, capacidad de negociación).
- Miembros de verificación (Auditabilidad): devolución de las transcripciones y categorizaciones a los informantes clave para validar la fidelidad de sus discursos.
- Criterios éticos: implementación del protocolo de consentimiento informado, garantizando el anonimato, la confidencialidad de la información y la voluntariedad en la participación.

3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

El procesamiento y análisis de la información cualitativa se guía por el procedimiento sistemático de Strauss y Corbin (2002). En primer lugar, se ejecuta la categorización mediante la codificación abierta, entendida como el proceso analítico mediante el cual “...se identifican los conceptos y se descubren en los datos sus propiedades y dimensiones” (p.110). Posteriormente, se avanza hacia la estructuración y triangulación mediante la codificación axial, articulando las categorías con sus subcategorías (p. 135), para finalmente realizar la hermenéutica e interpretación mediante la codificación selectiva, con el fin de integrar y refinar la comprensión crítica del fenómeno estudiado (p.158).

3.12. Fases del Procedimiento Analítico e Hermenéutico

Para el procesamiento, análisis e interpretación de la información cualitativa emergente de los discursos de los informantes clave y la revisión documental, se establece un procedimiento riguroso estructurado en tres fases interconectadas. Este recorrido metodológico garantiza la trazabilidad conceptual desde la recolección empírica en el campo hasta la construcción de la síntesis teórica en el momento V, salvaguardando la profundidad hermenéutica y la vigilancia epistemológica.

Fase I: Textual, descriptiva y protocolar

Esta fase tiene como propósito la sistematización y ordenamiento primario del material empírico recabado a través de las entrevistas en profundidad, las observaciones participantes registradas en el cuaderno de notas y el análisis de contenido documental.

1. Protocolización y transcripción fiel, las grabaciones de audio de las entrevistas son transcritas de manera literal.
2. Asignación de códigos alfanuméricos, para garantizar el anonimato de los informantes, la confidencialidad de la información y facilitar la auditoria cualitativa, se establece el siguiente sistema de identificación:
 - Informante Directivos y Autoridades: (INF-DIR-1), (INF-DIR-2)
 - Informante Dirigentes Estudiantiles: (INF-EST-DIR-1), (INF-EST-DIR-2)
 - Informante Estudiante de Base: (INF-EST-BAS-1)
 - Cuaderno de notas: (CN-OBS)
 - Acta (ACT-CD-012018)
3. Lectura inmersiva y codificación abierta, mediante lecturas repetitivas y detalladas de los protocolos transcritos, se identifican las unidades de significados vinculadas al ejercicio del poder, el cogobierno y la gestión universitaria.

Fase II: Analítica, Categorical y de codificación axial

En esta fase se transita de la descripción empírica a la estructuración conceptual de la información. La codificación axial permite interrelacionar las categorías previas con las emergentes, agrupando las unidades de significado en torno a ejes temáticos transversales:

1. Agrupación de subcategorías: se clasifican las unidades de significados en las subcategorías previamente definidas:

- Nivel de incidencia real en la toma de decisiones
 - Efectividad de los mecanismos de comunicación e interacción.
 - Capacidad de negociación y gestión del conflicto.
2. Emergencia categorial: se identifican y rescatan aquellos hallazgos no previstos teóricamente pero que emergen con fuerza en el discurso de los actores (categoría emergente)
 3. Construcción de matrices de categorización por informante: se elaboran cuadros analíticos donde se confrontan la cita textual, la subcategoría a la que pertenece y la primera interpretación descriptiva de la investigación.

Fase III: Hermenéutica, triangulación y teorización

Constituye la fase de mayor nivel de abstracción y síntesis socio-crítica (nexo con los momentos IV y V). aquí la investigadora no solo describe lo que los informantes dicen, sino que interpreta el sentido profundo de sus vivencias e interacciones en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

1. Triangulación multidimensional: se aplica la técnica de triangulación cruzada confrontando tres vértices fundamentales:
 - Vértice 1 (Los Actores): Discursos y testimonios de las autoridades gerenciales y los estudiantes (de base y dirigentes)
 - Vértice 2 (Los Documentos y la Observación): evidencias encontradas en los documentos y los registros del cuaderno de notas.
 - Vértice 3 (El Supuesto Teórico y Epistémico): contrastación con las teorías del pensamiento complejo (Morin), la pedagogía Crítica (Freire), la acción comunicativa (Habermas) y el marco normativo del cogobierno universitario.
2. Estructuración de la matriz general de triangulación (momento IV): se integran los hallazgos triangulado para evidenciar las convergencias, divergencias y contradicciones en la praxis de la gerencia educativa y la participación estudiantil.
3. Síntesis Eidética y Teorización (momento V): finalmente, los hallazgos interpretados se sintetizan en una estructura reflexiva y transformadora que da respuesta directa a los propósitos de la investigación, formulando aportes teóricos y reflexiones teóricas adaptadas a la realidad socio-educativa de la universidad.

MOMENTO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

4.1. Consideraciones Generales del proceso analítico e Hermenéutico

El presente momento tiene como propósito fundamental desarrollar la sistematización, análisis e interpretación de las evidencias cualitativas recabadas en el escenario de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. En concordancia con el paradigma socio-crítico y la postura epistémica de la complejidad asumida en la investigación, los hallazgos no se conciben como datos estáticos o fragmentos aislados de información, sino como construcciones discursivas, vivenciales y socio-política que emergen de la dinámica cotidiana del cogobierno y la participación estudiantil.

Para garantizar la transparencia metodológica, objetividad cualitativa y el estricto cumplimiento del principio de auditabilidad, cada testimonio, registro de observación y documento analizado ha sido rigurosamente codificado. Asimismo, el tratamiento analítico no se limita a una simple descripción enunciativa, sino que ejecuta un proceso de desestructuración y reestructuración categorial que permite transitar de las unidades de significado emergente a la interpretación hermenéutica profunda.

Para la lectura, articulación y confrontación de la realidad investigativa en las matrices de triangulación y los análisis subsiguientes, se establece la siguiente taxonomía de unidades de información y análisis

- El discurso del equipo directivo y autoridades universitarias (INF-DIR-1), (INF-DIR-2): sujetos responsables de la gerencia y toma de decisiones.
- El discurso de dirigentes estudiantiles (INF-EST-DIR-1), (INF-EST-DIR-2): líderes y voceros de la representación estudiantil organizada
- El discurso de estudiante base (INF-EST-BAS-1): estudiante regular de aula sin cargo directivo, aportante de la vivencia cotidiana del cogobierno.
- Acta (ACT-CD-012018): fuente documental formal e institucional correspondiente a las deliberaciones y acuerdos del máximo órgano de cogobierno universitario
- Cuaderno de notas (CN-OBS): Registro de campo, descriptivo, actitudinales y contextuales derivados de la observación participante directa

- El sustento teórico y epistémico: Postura de actores de referencia (Tarrow, López, Morin, Tünnermann, Chiavenato, entre otros).

4.2. Modelo de Triangulación Hermenéutica

Para sustentar la rigurosidad científica del estudio y evitar sesgos interpretativos, el procesamiento de las categorías se operativiza mediante la triangulación hermenéutica Multi-Vértice. Este dispositivo analítico permite contrastar dialécticamente cada hecho o fenómeno idéntico a través de tres ejes convergentes:

1. Vértice testimonial-discursivo: integrado por las voces, significados y vivencias expresadas por los informantes claves, mediante entrevistas en profundidad.
2. Vértice empírico-documental: conformado por la evidencia objetiva de Actas y la constatación contextual reflejada en el cuaderno de notas.
3. Vértice epistémico-teórico: constituido por el diálogo interpretativo con las bases teóricas de la investigación, la perspectiva humanista-emancipadora (Freire), la teoría socio-crítica y la acción comunicativa (Habermas) y el pensamiento complejo (Morin)

4.3. Estructura del análisis categorial por bloques analíticos

De acuerdo a la matriz de congruencia metodológica, el desarrollo interpretativo del momento se organiza secuencialmente en cuatro bloques analíticos:

4.3.1. Bloque Analítico 1: Territorialidad, Perfil del Liderazgo Estudiantil y Autonomía de la Agenda en la Región de Paria.

Propósito Específico 1: Caracterizar las dinámicas socio-políticas, culturales y territoriales que configuran el perfil de las organizaciones estudiantiles y su liderazgo en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, evaluando si sus agendas responden a las necesidades endógenas de la región de Paria o a influencias de actores externos.

Para dar cumplimiento a esta intencionalidad epistémica, la indagación se focaliza en la subcategoría 1: Territorialidad y Autonomía de la Agenda, la cual examina arraigo geohistórico, la configuración del perfil vocercial y los niveles de independencia o cooptación que experimentan las organizaciones estudiantiles frente a los factores

políticos del entorno. A continuación, se despliega el abordaje sintético-articulado a través de la matriz de triangulación hermenéutica multi-vértice.

Tabla 3: Triangulación hermenéutica, Territorialidad y Autonomía de la agenda de Paria

Descriptores	Vértice Testimonial (Discurso de informantes clave)	Vértice Empírico- Documental (Evidencias de campo)	Vértice empírico Teórico (Autores Referenciales)	Interpretación Hermenéutica Multi- vértice (Síntesis Diagnostica)
-Identidad geohistórica y pertenencia regional (Paria) -Demandas endógenas prioritarias (transporte, infraestructura, comedor y laboratorio) -Nivel de autonomía vs. Cooptación por actores socio-políticos y partidos externos	Dirigente estudiantil 1 (INF-EST-DIR-1) “Nosotros no podemos hacer política universitaria copiando modelos afuerinos. La realidad del estudiante de Carúpano y de la eje Paria es única, aquí el muchacho depende de un transporte precario para llevar a los estudiantes. Nuestra agenda nace de esa necesidad endógena...” Directivo 2 (INF-DIR-2) “Hay un arraigo local innegable, pero sus estructuras directivas con frecuencia terminan subordinando la agenda territorial a los lineamientos y consignas de partidos políticos externos al campu...” Estudiante de Base (INF-EST-BAS-1) “A nosotros nos buscan cuando necesitan bultos para movilizaciones, pero las carencias de las aulas, laboratorios y el comedor quedan desplazadas...”	(CN-OBS) Se constatan asambleas de pasillo donde los reclamos emergentes giran prioritariamente en torno a la ruta de transporte (Bermúdez-Valdez) y sostenibilidad del comedor. Marcado lenguaje con pertenencia territorial. (ACT-CD-012018) Ausencia de puntos de cuenta o mociones formales introducidas por la representación estudiantil que articulen las demandas de los P.N.F. con el desarrollo socioproductivo de la región pariaña	Morin (1999): Pensamiento Complejo Principio contextualizador y eco-relacional del conocimiento; la realidad social no puede desvincularse de su tejido geohistórico y territorial. Tarrow (2012): Acción Colectiva Estructura de oportunidad política y repertorios de acción colectiva.	Se evidencia una tensionante dualidad estructural: por una parte, existe un liderazgo emergente alimentado por la vivencia y el arraigo a la realidad geohistórica de Paria; por la otra, una marcada fragilidad autonómica producto de la interferencia de actores socio-políticos externos. Esta asimetría genera una brecha entre la agenda socioacadémica real exigida por el estudiante de base y la agenda político-institucional asumida por la dirigencia.

4.3.1.1. Síntesis reflexiva

La desestructuración e interpretación hermenéutica de los hallazgos agrupados en el bloque 1 permite comprender que la territorialidad en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” no actúa como un simple dato geográfico o administrativo, sino como una categoría socio-histórica e identitaria altamente dinámica. El perfil del líder estudiantil pariano se moldea

en la cotidianidad de las adversidades territoriales, distancia de traslado en el municipio de la región, vulnerabilidad de los servicios socioacadémicos y la búsqueda de pertenencia en los P.N.F.

Desde la perspectiva del Pensamiento Complejo de Morin, este fenómeno evidencia la dimensión contextualizada y eco-relacional de la acción universitaria. La agenda estudiantil germina como una respuesta recursiva del sujeto frente a las condiciones materiales de su entorno geohistórico; no obstante, al ser filtrada por las estructuras organizacionales, dicha agenda sufre una metamorfosis ideológica. La triangulación con los discursos de los directivos (INF-DIR-2) y las vivencias del estudiante de base (INF-EST-BAS-1) saca a la luz la irrupción de factores de cooptación externa que desvirtúan la intencionalidad originaria de la representación estudiantil.

Al tamizar esta realidad bajo la teoría de la acción colectiva de Tarrow, se aprecia de qué manera la estructura de oportunidad política condiciona y coacciona la autonomía del movimiento estudiantil. La dirigencia organizada, al carecer de canales de financiamiento e interlocución estrictamente institucionales para resolver las demandas de la comunidad universitaria, cede a esquemas de tutelaje o patronaje partidista externo. Tarrow explica que las organizaciones de base, al verse inmersas en el campo aliancistas desiguales, suelen sacrificar la radicalidad de sus demandas originales para mantener el acceso a recursos socio-políticos. Esta dependencia instrumental debilita la legitimidad del liderazgo ante las bases, derivando en una participación donde el estudiante es convocado como un elemento cuantitativo de movilización (hacer bulto) más no como un actor con poder decisivo real sobre la transformación territorial de Paria.

En consecuencia, se incluye en este primer bloque que la autonomía de la agenda estudiantil en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” se halla en un estado de latencia comprometida, posee el arraigo territorial y la conciencia de la necesidad endógena (Morin), pero se encuentra maniatada por la estructura de oportunidad política externa que instrumentaliza el perfil del liderazgo (Tarrow), distanciando a la representación formal de los verdaderos intereses socioeducativos del estudiantado de la región.

4.3.2. Bloque Analítico 2: Marco Normativo, Cogobierno y Mecanismo de Participación en la Gestión Universitaria.

Propósito Específico 2: Examinar el marco normativo interno y los espacios formales de cogobierno, como el Consejo Directivo, que otorgan legalmente voz y voto al sector estudiantil, contrastando el alcance jurídico con la praxis real de la gestión universitaria.

La indagación se articula mediante la Subcategoría 2: Normativas Institucionales y Co-gobierno Universitario, evaluando la tensión epistémica y práctica entre la realidad prescrita y la legitimidad ejercida en la toma de decisiones. A continuación, se presenta la matriz de triangulación hermenéutica multi-vértice formulada para este bloque.

Tabla 4: Triangulación hermenéutica, Normativas, Cogobierno y Praxis Decisoria

Descriptor	Vértice Testimonial (Discurso de informantes clave)	Vértice Empírico-Documental (Evidencias de campo)	Vértice empírico Teórico (Autores Referenciales)	Interpretación Hermenéutica Multi-vértice (Síntesis Diagnostica)
-Aplicación formal del Decreto Presidencial N° 1.225 y Reglamento Interno de la U.P.T.P. "Luis Mariano Rivera".	Directivo 1 (INF-DIR-1) "Nosotros cumplimos estrictamente con la legalidad. El Decreto N° 1.225 y el Reglamento interno le garantizan su silla a la representación estudiantil con voz y voto en cada Consejo Directivo. El canal legal está abierto; si no presentan propuestas de envergadura es por falta de preparación técnica..."	(DOC-DEC-1.225) (DOC-REG-U.P.T.P.) Se constata la vigilancia del Decreto N° 1.225 de creación de la U.P.T.P. y el Reglamento Interno, los cuales consagran formalmente la participación estudiantil con derecho a voz y voto en el máximo órgano colegiado de dirección.	Tünnermann (2011): Doctrina de la autonomía y el cogobierno en la universidad latinoamericana. Concibe la representación estudiantil no como una concesión administrativa, sino como un principio democratizador esencial para la autoformación y la gestión participativa.	Se evidencia una profunda brecha entre el alcance jurídico y la praxis real de la gestión. Mientras el Decreto N° 1.225 otorga plena legalidad al cogobierno, en la práctica opera una acción instrumental-burocrática que coloniza el espacio colegiado.
-Ejercicio efectivo de la atribución legal de voz y voto en el Consejo Directivo.	Dirigente Estudiantil 2 (INF-EST-DIR-2) "Tenemos voz y voto en el papel, pero en la mesa la realidad es otra. Cuando llegamos al Consejo Directivo, la agenda gerencial ya está preconcebida. Nuestro voto se vuelve un acto de homologación; si disintimos o pedimos revisar el presupuesto, prevalece la aplanadora burocrática..."	(CN-OBS) y (ACT-CD-012018) En la Acta se registra que las intervenciones estudiantiles se concentran en un 80% en puntos informativos o peticiones asistenciales inmediatas. Se observa en el cuaderno de campo una asimetría en el uso de la palabra y un	Habermas (1987) Teoría de la Acción comunicativa. Oposición entre la Acción Comunicativa (orientada al entendimiento intersubjetivo y al consenso racional) y la instrumental/burocrática (orientada al control, la eficacia técnica y la dominación del sistema sobre el mundo de la vida)	La participación estudiantil sufre un proceso de subordinación procedimental y tutelaje, transformando la atribución legal de voz y voto en un rito de convalidación simbólica ante el bloque gerencial.
-Asimetría procedimental y percepción de participación tutelada o simbólica	Estudiante de Base (INF-EST-BAS-1) "Para nosotros el Consejo Directivo es una caja			

frente al bloque gerencial.	negra. La normativa dice que nos representan, pero sentimos que es una participación de adorno. No hay asambleas informativas ni consultas previa a los estudiantes...”	lenguaje predominantemente burocrático-administrativo por parte del bloque gerencial que inhibe el debate de fondo.		
-----------------------------	---	---	--	--

4.3.2.1. Síntesis reflexiva

El análisis cualitativo desarrollado en el bloque 2 revela la coexistencia de dos realidades contrapuesta dentro de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”: por un lado, una legitimidad formal-jurídica innegable y, por el otro, una praxis decisoria asimétrica y desempoderada.

Al examinar esta contradicción desde la doctrina de Tünnermann (2011) sobre el cogobierno latinoamericano, se comprende que la presencia estudiantil en las instancias directivas no constituye una simple formalidad procedimental o una cortesía institucional, sino el corazón mismo de la autonomía y la democratización universitaria. Tünnermann sostiene que el cogobierno busca igualar las relaciones de poder internas para convertir a la universidad en un espacio de formación ciudadana y de transformación social. Sin embargo, los hallazgos demuestran que la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, el espíritu del Decreto Presidencial N° 1.225 y del Reglamento interno se halla atascado en su dimensión puramente normativa, existe la estructura de participación, pero se le ha despojado de su carácter sustantivo y transformador.

Esta patología institucional se esclarece de forma determinante al tamizarla bajo la Teoría de la Acción Comunicativa de Habermas. En el seno del Consejo Directivo colisionan dos lógicas contrapuestas:

1. La acción instrumental/burocrática del bloque gerencial: el cuerpo directivo (INF-DIR-1) aborda la sesión plenaria bajo una racionalidad de medio-fin, donde la eficiencia administrativa, la agilización de agendas y la preservación del control del sistema institucional son prioritarios. Bajo este paradigma, el debate abierto es percibido como ineficiencia o falta de preparación técnica. Reduciendo la sesión a un acto normativo-normado donde las decisiones estratégicas han sido prefiguradas en espacios informales ajenos al colegiado.

2. La Retención de la acción Comunicativa: la vocería estudiantil (INF-EST.DIR.2), que debería encarnar la acción comunicativa mediante el diálogo orientado al entendimiento, la visibilizarían de las carencias del mundo de la vida universitaria y la construcción de consensos racionales, se ve arrollada por la asimetría procedimental. Como lo atestigua el cuaderno de notas (CN-OBS) el lenguaje burocrático-técnico del bloque gerencial actúa como un dispositivo de dominación simbólica que inhibe la deliberación genuina.

En consecuencia, el ejercicio legal del voto por parte de la representación estudiantil se convierte en una participación tutelada y simbólica. La vocería es convocada para convalidar las decisiones gerenciales y otorgar un sello de legalidad democrática a la gestión, pero su capacidad de incidir en la orientación presupuestaria, académica y estructural de la universidad queda neutralizada. Tal como lo manifiesta el estudiante de base (INF-EST-BAS-1), este secuestro instrumental de la comunicación rompe el vínculo orgánico entre los representantes y sus representados, colonizando el espacio del cogobierno y convirtiéndose en un trámite administrativo desprovisto de poder resolutivo real.

4.3.3. Bloque Analítico 3: Canales de comunicación, Dinámicas Organizacionales y Acción Colectiva Estudiantil.

Propósito Específico 3: Describir las dinámicas organizacionales y las formas de acción colectiva que despliega el movimiento estudiantil para interpelar e incidir en la toma de decisiones de la gerencia educativa en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

La indagación se profundiza en la Subcategoría 3: Canales de Comunicación y Acción Colectiva, examinando las vías de interlocución (formales e informales), los métodos de presión/interpelación que utiliza el sector estudiantil y el grado de simetría o transparencia en la gestión de la información por parte del equipo gerencial. A continuación, se presenta la matriz de triangulación hermenéutica multi-vértice.

Tabla 5: Triangulación hermenéutica, Canales de comunicación y Acción Colectiva

Descriptor	Vértice Testimonial (Discurso informantes clave)	Vértice Empírico- Documental (Evidencias campo)	Vértice empírico Teórico Referenciales (Autores)	Interpretación Hermenéutica Multi-vértice (Síntesis Diagnostica)
	Directivo 1 (INF-DIR-1)			

-Canales institucionales formales (oficios, mesas de trabajo) vs. Vías informales y emergentes (redes sociales, asambleas de pasillo). -Repertorios de acción colectiva e interpelación (movilizaciones, paros, tomas, campañas). -Simetría, transparencia y fluidez de la información gerencial.	“La gerencia siempre mantiene abiertas las puertas para el diálogo formal mediante oficios y mesas de trabajo. El problema surge cuando algunos sectores universitarios saltan los canales institucionales y apelan a redes sociales o asambleas no autorizadas que entorpecen la comunicación fluida...” Dirigente Estudiantil 2 (INF-EST-DIR-2) “Si nos quedamos esperando la respuesta a un oficio, la solución nunca llega. Por eso combinamos la mesa de trabajo con la asamblea de pasillo y la difusión en redes sociales para hacer presión. El repertorio de acción colectiva se activa cuando vemos que la gerencia guarda silencio o no muestra transparencia...” Estudiante de Base (INF-EST-BAS-1) “La información gerencial no influye hacia abajo; es asimétrica y reservada. Solo nos enteramos de las cosas cuando los muchachos convocan una toma, un paro o una campaña por redes. Para las bases, la asamblea de pasillo es el único espacio real donde nos enteramos de la verdad...”	(CN-OBS) Se evidencia la coexistencia de dos circuitos comunicacionales: uno formal-lento (correspondencia oficial y mesas de reunión) y otro emergente-inmediato (grupos de difusión, asambleas relámpago en pasillo). Las asambleas en pasillo generan mayor movilización y empatía en las bases estudiantiles que los comunicados oficiales del Consejo Directivo.	Freire (1970): Concientización y pedagogía de la interpretación emancipadora. Oposición entre la comunicación monológica/bancaria (unidireccional, vertical y opaca) y el diálogo liberador/emancipador (interpelación reflexiva, concientizadora y transformadora de la realidad). López (2018): Dinámicas organizacionales e interacción de fuerzas en las instituciones. Examina la tensión dialectal entre las estructuras formales burocráticas y las micropolíticas informales/emergentes como mecanismos de equilibración de poder.	Se constata un quiebre en la simetría e interactividad de la comunicación gerencial. La información oficial opera bajo un patrón monológico y reservado, obligando al movimiento estudiantil a desplegar vías emergentes y repertorios de acción colectiva (asambleas, redes, campañas) para forzar la respuesta de la gerencia. La acción colectiva funciona como una herramienta de concientización e interpelación necesaria para democratizar la dinámica organizacional interna.
--	---	---	--	---

4.3.3.1. Síntesis reflexiva

El análisis hermenéutico del bloque analítico 3 pone de manifiesto la compleja dinámica organizacional que caracteriza las interacciones entre la gerencia educativa de

la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” y el movimiento estudiantil. Se devela una clara desconexión entre la infraestructura comunicacional formal de la universidad y la realidad cotidiana del tejido estudiantil.

Al interpretar estos hallazgos a la luz de los aportes teóricos de López (2018) sobre las dinámicas organizacionales e interacción de fuerzas, se entiende que las instituciones universitarias no son bloques homogéneos ni neutros, sino campos de fuerzas donde coexisten estructuras formales rígidas y micropolíticas informales en constante pugna. Las vías institucionales tradicionales, como la entrada de oficios o las mesas de trabajo rígidas, suelen ser utilizadas por el bloque gerencial como mecanismos de desaceleración y contención del conflicto. Ante esta rigidez, el sector estudiantil despliega formas emergentes de organización (difusión en redes sociales, asambleas de pasillo) y repertorios de acción colectiva (movilizaciones, paros, campañas de denuncias) no como actos de desorden gratuito, sino como estrategias de reequilibrio de fuerza necesarias para incidir efectivamente en la agenda directiva.

Esta realidad cobra su sentido más profundo al ser tamizada por el pensamiento pedagógico y emancipador de Freire. Freire denunciaba que la educación y la gestión de corte tradicional incurren en una concepción bancaria y monológica del poder, una élite administra la información de forma vertical y opaca, percibiendo al sujeto (en este caso, al estudiante) como un receptor pasivo. Frente a esto, el discurso de los informantes (INF-EST-DIR-2) e (INF-EST-BAS-1) demuestra que los repertorios de acción colectiva representan un genuino proceso de concientización y pedagogía de la interpretación emancipadora.

Cuando los estudiantes abandonan el trámite burocrático inerte para activar la asamblea de pasillo o la movilización, están rompiendo el esquema monológico de la gerencia e imponiendo un diálogo liberador. A través de la interpelación pública, el movimiento estudiantil exige simetría, transparencia y fluidez en la información gerencial, transformando la pasividad en una praxis reflexiva y crítica sobre la gestión de su propia universidad.

En conclusión, este tercer bloque analítico demuestra que la incitación e incidencia del movimiento estudiantil en la toma de decisiones no es un fenómeno periférico, sino el motor dinamizador de la gestión universitaria. Sin el despliegue de estas vías emergentes

y repertorios de acción colectiva, la información gerencial tiende a estancarse en la asimetría y el burocratismo, privando a la universidad de la transparencia y la participación democrática que exige su misión transformadora.

4.3.4. Bloque Analítico 4: Incidencia Real, Poder decisivo y Negociación de servicios socioacadémicos.

Propósito Específico 4: Determinar el nivel de incidencia y poder decisivo fáctico que logran las organizaciones estudiantiles en la planificación, asignación de recursos y la gestión de los servicios socioacadémicos institucionales en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”.

Este tramo hermenéutico profundiza en la Subcategoría 4: Incidencia Real y Negociación de la gestión, evaluando la capacidad de la representación estudiantil para ejercer veto fáctico, la reorientación de partidas presupuestarias hacia el bienestar estudiantil (comedor, transporte, becas) y las estrategias de concertación/ resolución de conflictos entre los actores gerenciales y la dirigencia activa.

Tabla 6: Triangulación hermenéutica, Incidencia Real y Negociación de la Gestión

Descriptores	Vértice Testimonial (Discurso de informantes clave)	Vértice Empírico- Documental (Evidencias de campo)	Vértice empírico Teórico (Autores Referenciales)	Interpretación Hermenéutica Multi-vértice (Síntesis Diagnóstica)
-Capacidad de veto fáctico y reorientación de partidas presupuestarias hacia servicios estudiantiles. -Incidencia tangible en la calidad y gestión del comedor, transporte y becas. -Estrategias de negociación, concertación y resolución de	Directivo 1 (INF-DIR-1) “La planificación presupuestaria viene rígida centralizada desde el Ministerio, pero en la práctica local, la presión estudiantil nos obliga a reorientar partidas de funcionamiento operativo hacia la operatividad del comedor y el transporte. Hay un poder de veto fáctico: si no hay acuerdo en esos servicios, la universidad no avanza...” Directivo 2 (INF-DIR-2)	(ACT-CD-012018) El Acta evidencia la modificación y reasignación presupuestaria intra-institucional aprobada de emergencia para la partida de provisión de insumos del comedor y mantenimiento del transporte, motivado explícitamente por los acuerdos alcanzados en la mesa de concertación con la	Chiavenato (2019): Toma de decisiones, negociación y gestión estratégica de recursos. La decisión en la organización no es un proceso puramente racional/lineal, sino un proceso distributivo y	Se evidencia que el movimiento estudiantil ejerce un poder decisivo fáctico y de veto en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”

conflictos universitarios.	“Reconocemos que la supervisión directa de las organizaciones estudiantiles en la distribución de becas y en la contraloría del comedor mejora la calidad del servicio. No es solo protesta, es una estrategia de concertación donde ellos auditan la recepción de insumos para evitar la parálisis de los servicios socioacadémicos...” Dirigente estudiantil 1 (INF-EST-DIR-1) “Nuestra incidencia no es un favor de la gerencia, es un espacio conquistado. Cuando la calidad del transporte o las becas cae a niveles críticos, activamos la negociación directa. Logramos reorientar recursos aprobados para otros rubros institucionales hacia el bienestar estudiantil, ejerciendo la capacidad de paralizar la gestión si se pretende ignorar la prioridad socioacadémica...”	representación estudiantil tras la interrupción de actividades.	negociado donde la asignación de recursos limitados responde al equilibrio de poder entre las partes e interdependencia de objetivos. Morin (1999): Principio dialógico y recursividad organizacional. Explicita que los efectos producen las causas y las causas los efectos; el conflicto y la concertación no son opuestos excluyentes, sino polos dialógicos que auto-organizan el sistema universitario.	La incidencia en la gestión presupuestaria no opera a través de la planificación formal ordinaria, sino mediante un mecanismo de recursividad organizacional y negociación estratégica: la contención/presión estudiantil reprograma la toma de decisiones gerenciales, modificando de forma tangible la asignación de recursos socioacadémicos.
----------------------------	--	---	---	---

4.3.4.1. Síntesis reflexiva

El análisis hermenéutico del cuarto bloque analítico permite precisar el verdadero alcance y nivel de poder decisivo que posee las organizaciones estudiantiles dentro de la estructura gerencial de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”. Los hallazgos revelan que el poder del movimiento estudiantil no se limita a la manifestación periférica o al reclamo discursivo, sino que se materializa en una capacidad de veto fáctico e incidencia directa sobre la toma de decisiones presupuestarias y operativas.

Al contrastar esta realidad con el marco conceptual de Chiavenato (2019) sobre la toma de decisiones, la negociación y la gestión estratégica de recursos, se comprueban que el modelo decisorio institucional dista de ser un esquema burocrático rígido y cartesiano. Chiavenato enfatiza que en las organizaciones complejas la toma de

decisiones es un ejercicio permanente de negociación táctica y estratégica ante recursos escasos. Tal como lo registran los testimonios de las autoridades (INF-DIR-1), (INF-DIR-2) y la dirigencia (INF-EST.DIR-1), confirmados institucionalmente en el Acta (ACT-CD-012018), la gerencia educativa se ve obligada a desplegar un modelo de negociación distributiva donde se reorientan partidas financieras presupuestarias para sostener la calidad y operatividad de los servicios socioacadémicos (comedor, transporte y becas).

Esta dinámica de reconfiguración constante cobra un fundamento epistemológico profundo mediante el Pensamiento Complejo de Morin (1999), específicamente a través del principio dialógico y la recursividad organizacional. Bajo la recursividad de Morin, la causa produce el efecto y el efecto se reintroduce recursivamente sobre la causa que lo originó, la presión del movimiento estudiantil (efecto de una carencia socioacadémica) se transforma en la causa que reorganiza la asignación presupuestaria gerencial.

Por su parte, el principio de dialógico permite entender que la incidencia tangencial y la resolución de conflictos no son fallas del sistema, sino la forma en que la universidad se auto-organiza. El conflicto (veto/protesta) y la concertación (mesa de trabajo/acuerdo del Consejo Directivo) coexisten dinámicamente, la exigencia estudiantil actúa como el motor que rompe la inercia burocrática e impulsa la flexibilidad gerencial en favor de la sostenibilidad socioacadémica de la comunidad universitaria.

En conclusión, el bloque analítico 4 demuestra que las organizaciones estudiantiles se erigen como co-gestores fácticos de la gobernabilidad presupuestaria. Su nivel de incidencia tangible no solo transforma las condiciones materiales del transporte, comedor, becas, sino que redefine la gestión estratégica de los recursos, demostrando que la viabilidad institucional de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” depende de una constante concertación dialógica entre la gerencia y la base estudiantil.

4.4. Síntesis Integradora de los Hallazgos y Postura Teórica Emergente

El camino interpretativo recorrido a través de los cuatro bloques analíticos permite tejer una visión de la realidad institucional. La dinámica entre la gerencia universitaria y las organizaciones estudiantiles no responde a eventos aislados, sino a un sistema socio-político interconectado donde la cultura, la gobernanza, la comunicación y la negociación presupuestaria se determinan recíprocamente:

1. El cimiento: Cultura Organizacional e Identidad (bloque 1)

Entendida como el marco axiológico y normativo que modela el comportamiento de la comunidad universitaria. Allí se devela la tensión estructural originaria entre la rigidez burocrática-normativa de la gerencia y la dinámica socio-comunitaria del movimiento estudiantil. Esta base cultural condiciona la manera en que los actores perciben la autoridad, el sentido de pertenencia y los espacios de poder dentro de la institución.

2. La Mediación: Dinámicas de Participación y Gobernanza Compleja (bloque 2)

La confrontación cultural se desplaza e incide directamente sobre la participación y gobernanza compleja. En este nivel se manifiesta la paradoja de la representación, la naturaleza inherente flotante y transitoria de la población estudiantil colisiona con la continuidad burocrática de los equipos directivos. La gobernanza no logra estructurarse a través de canales institucionales estables, lo que genera grietas en la legitimidad y exige nuevas formas de medición política en el entorno universitario.

3. La Praxis: Canales de Comunicación y Acción Colectiva (bloque 3)

Como respuesta a las limitaciones de la gobernanza tradicional, aquí se muestra la emergencia de los canales de comunicación y acción colectiva. Cuando la comunicación oficial opera bajo un patrón monológico, vertical e ineficiente, el sector estudiantil quiebra la inercia formal mediante vías informales y emergentes (asambleas de pasillo) redes sociales, movilizaciones). Apoyados en la pedagogía de la interpelación emancipadora de Freire, estos repertorios de acción colectiva se transforman en una praxis concientizadora que irrumpe en la dinámica organizacional para forzar el diálogo con la gerencia.

4. El Resultado Fáctico: Incidencia Real, Poder Decisivo y Negociación (bloque 4)

El recorrido concluye en el núcleo de la incidencia real y poder decisivo fáctico. Aquí la presión interpoladora se concreta en capacidad de veto y reorientación de recursos hacia los servicios socioacadémicos (comedor, transporte). Bajo el principio dialógico y la recursividad de Morin, junto con la teoría de negociación estratégica de Chiavenato, se demuestra que el conflicto y la concertación auto-organizan el sistema, la acción estudiantil (efecto) se reintroduce recursivamente como la causa que reconfigura las decisiones gerenciales, convirtiendo al movimiento estudiantil en un co-gestor fáctico de la viabilidad universitaria.

En conclusión, el flujo descendente y recursivo evidencia que en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”, la toma de decisiones presupuestarias y la gestión de servicios socioacadémico (bloque 4) no son el producto de un diseño gerencial cartesiano ni planificado desde arriba, sino el resultado sistemático de una lucha cultural (bloque 1), una tensión en la gobernanza (bloque 2) y una praxis interpoladora emancipadora (bloque 3).

4.5. Postura Teórica Emergente: Gerencia Educativa Dialógica-Emancipadora y Co-Gestión Fáctica Universitaria

La interpretación profunda de los hallazgos revelados en el tejido institucional de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” exige la superación de las visiones gerenciales positivistas y burocrático-lineales que tradicionalmente han concebido la administración universitaria como un ejercicio de autoridad de arriba hacia abajo. En su lugar, emergen una construcción teórica inédita: la Gerencia Educativa Dialógica-Emancipadora y la Co-Gestión Fáctica Universitaria.

Esta postura teórica emergente sostiene que la viabilidad, la gobernabilidad y la calidad socioacadémica en la educación universitaria no dependen de la imposición de directrices normativas ni del control cerrado de los recursos, sino del reconocimiento explícito de las dinámicas micropolíticas, la concientización de la comunidad estudiantil y la concertación recursiva frente al conflicto.

A continuación, se establecen las cuatro premisas o pilares teóricos que estructuran el modelo conceptual emergente:

Pilar 1: La Inviolabilidad de la Praxis Interpeladora como Motor de Concientización

Fundamentado en la concepción de Freire, este pilar postula que la gerencia universitaria tradicional tiende a instaurar modelos de comunicación monológicos o bancarios, donde la información gerencial se administra de forma unidireccional, percibiendo al estudiante como un simple receptor pasivo de servicios.

La postura emergente demuestra que la irrupción del movimiento estudiantil, mediante asambleas de pasillo, campañas informativas y repertorios de acción colectiva- no representa un fenómeno de desorden, sino una praxis interpeladora emancipadora. Es a través de la interpelación pública como la comunidad universitaria transita de la

conciencia ingenua a la conciencia crítica. En la postura teórica emergente, el diálogo liberador solo surge cuando la base organizada cuestiona la opacidad del poder gerencial, obligando a la gerencia a democratizar la información y humanizar el espacio institucional.

Pilar 2: La Burocracia Flexible por Recursividad Dialógica

Anclado en el pensamiento complejo de Morin, este principio derrumba la noción de que la planificación gerencial en un proceso cartesiano, estático y puramente formal. La postura teórica emergente plantea que las instituciones universitarias son sistemas complejos auto-organizados, signados por la recursividad organizacional, los efectos se reintroducen continuamente sobre las causas que los produjeron.

Bajo este pilar. La rigidez administrativa de la gerencia (causa originaria de deficiencias en servicios) genera la reacción e interpelación del movimiento estudiantil (efecto); a su vez, esta interpelación reingresa al sistema como la causa que fuerza la flexibilidad presupuestaria y la reorientación de recursos. La gerencia eficiente no es la que evita el conflicto, sino la que posee la plasticidad dialógica para auto-organizarse y reprogramar sus decisiones estratégicas en respuesta a las presiones de la realidad empírica.

Pilar 3: La Co-Gestión Fáctica y Negociación Distributiva de Recursos

Sustentado en la teoría de toma de decisiones de Chiavenato, este pilar redefine el estatus político de las organizaciones estudiantiles dentro de la estructura universitaria. El modelo teórico tradicional ubica a los estudiantes como usuarios o beneficiarios de los planes gerenciales; la postura emergente demuestra que los estudiantes operan como co-gestores fácticos de la gobernabilidad presupuestaria.

La toma de decisiones en la asignación de recursos no es un acto neutro ni estrictamente técnico, es un proceso de negociación distributiva y estratégica. Las organizaciones estudiantiles ejercen una capacidad de veto fáctico que condiciona la marcha operativa de la institución. Por consiguiente, la asignación de recursos socioacadémicos no es un acto discrecional del equipo directivo, sino el resultado tangible de una concertación política donde la dirigencia estudiantil audita, fiscaliza e incide directamente en la sostenibilidad del presupuesto universitario.

Pilar 4: La Micropolítica de Resistencia como mecanismo de Equilibrio institucional

Aportado por la perspectiva de López (2018) sobre las dinámicas organizacionales, este pilar reconoce que la universidad es un escenario micropolítico atravesado por una constante interacción de fuerzas. Frente al enlentecimiento de los canales institucionales formales (oficios, comisiones burocráticas), la postura teórica emergente valida las vías informales y emergentes (redes sociales, espacio de encuentro espontáneos) como mecanismos legítimos de equilibración de poder.

Las vías emergentes no son paralelas al sistema, sino componentes esenciales del circuito político universitario. Funcionan como válvulas de descompresión y de aceleración institucional que impiden que el monologismo gerencial paralice la gestión socioacadémica. La micropolítica estudiantil de resistencia se configura, así como el contrapeso necesario para mantener la fluidez, la transparencia y la simetría en las relaciones entre la gerencia y las bases.

Síntesis Constructiva del Modelo

Definición de la Postura Teórica Emergente

La Gerencia Educativa Dialógica-Emancipadora en la educación universitaria es un proceso de gestión sistémico, flexible y micropolíticamente negociado, en el cual la gerencia directiva y las organizaciones estudiantiles co-existen en un bucle dialógico permanente. En este modelo, el conflicto y la interpelación no se reprimen ni se evitan, sino que se asumen como la praxis concientizadora (Freire) que desencadena la recursividad organizacional (Morin), la flexibilización distributiva del presupuesto (Chiavenato) y la consolidación de una co-gestión fáctica indispensable para la paz socioacadémica y la transformación universitaria.

MOMENTO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

A partir de la triangulación hermenéutica de los hallazgos, y en estricta correspondencia con los propósitos específicos del estudio, se derivan las siguientes conclusiones:

5.1.1. En relación a la Cultura Organizacional e Identidad Nacional

Se concluye que en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” coexisten dos lógicas culturales contrapuestas, una cultura gerencial burocrática-formal, caracterizada por la rigidez de sus procesos, y una cultura estudiantil socio-comunitaria, orientada a la inmediatez y a la defensa y al bienestar socioacadémico. La falta de articulación entre ambas perspectivas genera un distanciamiento identitario; sin embargo, esta misma tensión opera como el sustrato cultural que impulsa la necesidad de trascender el modelo administrativo estático hacia una visión más participativa y humanizada de la universidad.

5.1.2. En relación a las Dinámicas de Participación y Gobernanza Compleja

Se evidencia una paradoja estructural en la gobernanza universitaria, mientras que la representación estudiantil posee una naturaleza inherente flotante, efímera y de alta rotación, la estructura gerencial mantiene una continuidad burocrática rígida. Los canales de participación formal resultan insuficientes para absorber la dinámica cambiativa del sector estudiantil. Por lo tanto, la gobernanza real no se ejerce mediante esquema de representación pasiva, sino a través de espacios de mediación política continua donde la legitimidad del liderazgo estudiantil se revalida constantemente en la acción cotidiana.

5.1.3. En relación a los Canales de Comunicación y Acción Colectiva

Se constata que la comunicación oficial universitaria responde predominantemente a un patrón monológico, vertical y marcadamente instrumental. Frente a esta limitación, las organizaciones estudiantiles han construido vías formales y emergentes (asambleas espontáneas, redes digitales, repertorios de movilización de calle) que operan bajo una lógica freireana de praxis interpeladora. Estos canales no oficiales constituyen la verdadera plataforma de concientización y diálogo, obligando a la gerencia a romper el aislacionismo comunicacional y a democratizar el acceso a la información institucional.

5.1.4. En relación a la Incidencia Real, Poder Decisivo y Negociación de Recursos

Se concluye que el movimiento estudiantil ejerce un poder decisivo fáctico y una capacidad de veto efectiva sobre la planificación presupuestaria y la gestión de los servicios socioacadémicos (comedor, transporte y becas). La asignación de recursos no

opera mediante un modelo cartesiano ni puramente normativo, sino a través de una negociación distributiva y recursiva (Morin/Chiavenato). La presión e interpelación estudiantil se reintroduce a la toma de decisiones gerenciales como la causa que fuerza la flexibilización presupuestaria, convirtiendo a las organizaciones estudiantiles en co-gestores fácticos de la gobernabilidad.

5.2. Recomendaciones

En correspondencia con las conclusiones arribadas y asumiendo el compromiso ético-político de transformar la realidad estudiada, se propone las siguientes orientaciones dirigidas a los distintos actores fundamentales del ecosistema universitario

5.2.1. A la gerencia y autoridades de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”

1. Institucionalizar mesas dialógicas permanentes de co-gestión: Transitar del modelo de reunión extraordinaria o reactiva ante el conflicto hacia un espacio de concertación mensual y paritario para la revisión de la ejecución presupuestaria de los servicios socioacadémicos.
2. Flexibilizar los protocolos administrativos e informativos: Transmitir de manera transparente y en tiempo real el estado de las partidas financieras destinadas a comedor, transporte, desmontando el monologismo comunicacional y previniendo situaciones de desinformación.
3. Incorporar la formación en gerencia dialógica del conflicto: Capacitar a los cuadros directivos y personal gerencial en competencias de negociación estratégica, mediante micropolítica y pensamiento complejo adaptado a las organizaciones educativas.

5.2.2. A las organizaciones y dirigentes estudiantiles

1. Trascender la reivindicación coyuntural hacia la propuesta estratégica: Fortalecer la preparación técnica de la representación estudiantil en materia de administración presupuestaria y normativa universitaria, elevando la calidad de su capacidad auditora y co-gobierno.

2. Sistematizar los procesos de revelo generacional: Diseñar mecanismos internos de formación política y administrativa que mitiguen el impacto de la población flotante, garantizando la memoria histórica de los acuerdos alcanzados con las autoridades.
3. Diversificar los canales de comunicación emancipadora: Consolidar el uso de medios informativos propios (boletines digitales, foros de concientización) que mantengan informada a la masa estudiantil sin depender exclusivamente de las convocatorias de emergencia.

5.2. Plan Estratégico de Integración Gerencial para la Gobernanza Dialógica y la Co-Gestión Universitaria en la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera”

Con el propósito de trascender el plano estrictamente diagnóstico y ofrecer una propuesta transformadora a la gestión universitaria, se formula la presente propuesta de integración gerencial. Este plan busca optimizar la gobernanza de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” mediante la cualificación técnica de la representación estudiantil, el desmontaje de la polarización política y la institucionalización de espacios paritarios de co-gestión.

Tabla 7: Matriz Operativa del Plan Estratégico de Integración Gerencial

Fase Estratégica	Objetivo Operativo	Acciones Clave de Integración	Mecanismo de Verificación e Indicador
Fase 1 Capacitación técnica e instrumental (Escuela de liderazgo y cogestión)	Formar a los voceros y líderes estudiantiles en administración presupuestaria pública, normativa universitaria y auditoría social.	-Creación del Programa de Formación en Gerencia y Presupuesto universitario. -Talleres sobre el ciclo de presupuestario, formulación del Plan Operativo Anual (POA) y contraloría de servicios socioacadémicos	Certificación técnica del 100% de los consejeros y voceros estudiantiles acreditados antes de asumir responsabilidades decisorias.
Fase 2 Institucionalización de la mesas paritaria de Co-gestión	Transitar del modelo reactivo ante el conflicto hacia un espacio mensual de decisión concertada sobre los servicios socioacadémicos.	-Formación de la Comisión Paritaria de Servicios Socioacadémicos (Comedor, transporte) con representación de 50/50 entre la gerencia y la dirigencia estudiantil. -Revisión mensual obligatoria de la ejecución de partidas presupuestarias y calidad	Actas de concertación mensual firmadas en consenso con carácter vinculante para el Consejo Directivo.

		del servicio antes de su elevación al Consejo Directivo.	
Fase 3 Transparencia informativa y comunicación abierta.	Garantizar la simetría y fluidez de la información presupuestaria para despolarizar la dinámica política del campus.	-Implementación del Portar Digital Abierto de Gestión Socioacadémica para la consulta en tiempo real del estado del comedor, insumos y transporte. -Realización de Asambleas Informativas Bimensuales rindiendo cuentas organizadas de forma conjunta entre la gerencia y los representantes estudiantiles.	Boletín transparente bimensual publicado y reducción de llamados a paro/tomas motivados por desinformación.
Fase 4 Mediación y resolución dialógica del conflictos.	Establecer protocolos institucionales para la gestión de discrepancias sin paralizar las actividades académicas.	-Creación de la Unidad de Medición y Solución Dialógica del conflicto integrada por la representación estudiantil, autoridades y mediadores de la comunidad. -Firma del Pacto Institucional por la gobernabilidad y continuidad socioacadémica en la región de Paria.	Protocolo de alerta temprana activado ante contingencias presupuestarias o de servicios,

La viabilidad de este Plan de Integración Gerencial descansa sobre la premisa de que una participación estudiantil más cualificada, técnica y formada en el área administrativa convierte el reclamo coyuntural en propuestas viables de gestión. Al donar a la dirigencia estudiantil de herramientas conceptuales sobre la asignación de recursos y al aperturar canales transparentes de rendición de cuentas, la gerencia de la U.P.T.P. “Luis Mariano Rivera” transforma la confrontación en una co-gestión responsable y emancipadora. Este esquema no anula la capacidad crítica e interpeladora del estudiante (Freire), sino que la encauza mediante un bucle dialógico y recursivo (Morin) que blindo la gobernabilidad democrática y la paz socioacadémica de la universidad en la región de Paria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranda Sánchez, J., (2000). El Movimiento Estudiantil y la Teoría de los Movimientos Sociales. Convergencia. Revista de Ciencias Sociales,7(21), 225-250.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10502108>
- Arnal, J. (1992). Investigación educativa: Fundamentos y metodologías. Editorial Labor.[https://scholar.google.co.ve/scholar?q=Arnal,+J.+\(1992\).+Investigaci%C3%B3n+educativa:+Fundamentos+y+metodolog%C3%ADas.+Editorial+Labor.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.co.ve/scholar?q=Arnal,+J.+(1992).+Investigaci%C3%B3n+educativa:+Fundamentos+y+metodolog%C3%ADas.+Editorial+Labor.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
- Bourdieu, P. (2003). El Oficio de Científico: Ciencia de la ciencia y reflexividad (J. Terré, Trad.) Editorial Anagrama
- Brunner, J., y Gans, R. (2018). Gobernanza universitaria y la dinámica de la participación estudiantil en América Latina. Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), 9(26), 3-25.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración (10.^a ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores. <https://zenodo.org/records/11398846>
- Denzin, N. K. (1990). The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods. (El acto de investigación: Una introducción teórica a los métodos sociológicos). Prentice Hall.
- Feuer, Lewis. (1971). Los movimientos estudiantiles. Buenos Aires (Argentina). Editorial Paidós.
- Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Montevideo: Tierra Nueva.
- Habermas, J. (1987). Teoría de la acción comunicativa, Tomo I: Racionalidad de la acción y racionalización social. Madrid: Taurus.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Husserl, E. (2012). Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica (Trad. J. Gaos). México: Fondo de Cultura Económica.
- Lincoln, Y. S., y Guba, E. G. (1985). Naturalistic Inquiry. SAGE Publications.
[https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=2oA9aWlNeooC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Lincoln,+Y.+S.,+y+Guba,+E.+G.+\(1985\).+Naturalistic+Inquiry.+SAGE+Public](https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=2oA9aWlNeooC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Lincoln,+Y.+S.,+y+Guba,+E.+G.+(1985).+Naturalistic+Inquiry.+SAGE+Public)

ations.&ots=0vrAP8Tfyo&sig=P1Wab8EZXMgwgynKc21_pENdC2M#v=onepage&q&f=false

- López, R. (2005). Los movimientos estudiantiles en la universidad venezolana: De la autonomía al compromiso social. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 11(2), 155-172.
- López, R. (2018). El movimiento estudiantil venezolano y su incidencia en las políticas de educación superior. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 34(87), 150-178.
- Marsiske, R. (2015). Movimientos estudiantiles en la historia de la universidad latinoamericana. *Perfiles Educativos*, 37(149), 180-197.
- Martínez Miguélez, M. (2006). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa* (2.^a ed.). Trillas.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología. (2014, 13 de noviembre). Decreto Presidencial N° 1.225: Creación de la Universidad Politécnica Territorial de Paria "Luis Mariano Rivera". *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 40.540.
- Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4D262F94B5BB0F5905257C78006DAA0E/\\$FILE/1_pdfsam_Los_siete_saberes.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4D262F94B5BB0F5905257C78006DAA0E/$FILE/1_pdfsam_Los_siete_saberes.pdf)
- Parra, M. J. (2019). Gestión universitaria y territorialización de la educación superior en Venezuela: Retos de la participación comunitaria y estudiantil. *Praxis Académica*, 12(1), 45-62.
- Strauss, A., y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia. https://books.google.co.ve/books?id=TmgvTb4tiR8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gb_s_summar&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Tarrow, S. (2012). *El poder en movimiento: Los movimientos sociales y la política contenciosa* (3.^a ed.). Alianza Editorial. <https://archive.org/details/pdfy-41Upfs-pyyDwyCOn/page/n11/mode/2up>

Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (4.^a ed.). Paidós. <https://eugeniawagner.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/08/taylor-bogdan-intr-met-cuali-1.pdf>

Tünnermann Bernheim, C. (2011). La educación superior en América Latina y el Caribe: Diez años después de la Conferencia Mundial de 1998. Educación Superior y Sociedad (ESS), 16(1), 17-54.