

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”**

**EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD: UNA CONSTRUCCIÓN DESDE  
LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para  
optar al Grado de Magister en Educación  
Mención Investigación Educativa

**Autor: Juan Bautista García  
Tutora: Dra. Yolinel Hamel de Rodríguez**

**Barquisimeto, Diciembre de 2017**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTALLIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”**

**EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD: UNA CONSTRUCCIÓN DESDE  
LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES**

**Por: Juan Bautista García**

Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente Jurado en la ciudad de Barquisimeto a los 24 días del mes de Enero de 2018.

  
Dra. Any Sofia Montero  
C.I. V- 12.434.356

  
Dr. Rafael Jhonel Peña  
C.I. V- 3.371.029

  
Dra. Yolinel Hamel de Rodríguez  
C.I. V-11.425.043

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTALLIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”**

**EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD: UNA CONSTRUCCIÓN DESDE  
LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES**

**Por: Juan Bautista García**

Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente Jurado en la ciudad de Barquisimeto a los 13 días del mes de Diciembre de 2017.

---

**Dra. Any Montero**  
**C.I. V- 12.434.356**

---

**Dr. Rafael Jhonel**  
**C.I. N°: 3.371.029**

---

**Dra. Yolinel Hamel de Rodríguez**  
**C.I. V-11.425.043**

## **DEDICATORIA**

A todas las itálicas del mundo, donde quiera que estén; sobre todo a las que todavía están en pie, las que debemos proteger.

A todos esos seres maravillosos, esas mixturas de carne y sentimiento que han abrazado la docencia como parte de su vida misma.

A la Universidad Pedagógica Experimental  
Libertador.

## AGRADECIMIENTOS

Gracias a la vida que me ha dado el halito maravilloso de la existencia, la oportunidad de formar parte de la urdimbre que ha permitido tejer este trabajo.

A mi familia por su apoyo y comprensión, por compartirme con mi familia barquisimetana.

A Amarilis Rosas por su amistad, su ayuda, sus regaños, su toda.

A la Dra. Yolinel Hamel de Rodríguez por sus sabios consejos en aras de la coproducción de esta investigación.

A la Dra. Luisa Mendoza por sembrar en mí su amor por la enseñanza y producción inherente al paradigma cualitativo.

Al Dr. Luis Gómez por su pasión en hacer de mí, un investigador íntegro y capaz de lograr cualquier meta.

A la Dra. Any Montero por su amistad sincera, apoyo incondicional y sabios consejos, quedarás por siempre en mi memoria.

A mis compañeros de ruta académica en el desarrollo de la maestría como lo son: Francis, Amarilis, Naudy, Minerva, Astrid, Suhail, Lermith, Henry, María, Norma, Leoanna, Mireya, Gabriela, Diana, Ana Aurimar y Roxana, gracias por hacer más llevadera mi vida en Barquisimeto.

A mis Profesores por sus sabias enseñanzas entre ellos: Ruth Pérez, María Crespi, Alberto Lucena, Miguel Rabago, Rubén Rojas, Henry Montero y Lilian Alvarado.

A mi casa de estudios, mi amada Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por acogerme en sus aulas.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>p.p.</b>
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO.....	5
I CANTO A LA GRANDEZA DE ITALICA.....	5
Intencionalidades del Estudio.....	11
Relevancia Social.....	11
II UNA MIRADA A TRAVES DEL OTRO.....	13
Estudios Previos.....	13
Referentes Teóricos.....	18
Sentido de Pertenencia.....	18
Sentido de Pertenencia e Identidad Individual.....	21
Sentido de Pertenencia e Identidad Social.....	23
Clima Organizacional.....	25
Clima Organizacional Participativo.....	29
III SIGUIENDO LAS SENDAS DE ITÁLICA.....	32
Naturaleza de la Investigación.....	32
Tipo de Investigación.....	33
Carácter de la Investigación.....	34
Informantes Clave.....	35
Selección de los Informantes Clave.....	35
Método.....	36
Fases Dinámicas de la Investigación.....	38
Primera Fase. Periodo Previo al Trabajo de Campo.....	39
Segunda Fase. El Investigador en el Campo.....	40
Tercera Fase. Entrada al campo.....	40
Cuarta Fase. Análisis e Interpretación de la Información.....	44
IV ENTRAMADO DIALÓGICO.....	48
Categorías y Subcategorías.....	48
Categoría Factores Asociados a la Convivencia.....	49
Categoría Ambiente y Satisfacción Laboral.....	80
Categoría Factores asociados a la Funcionalidad Institucional.....	102
Categoría Factores Vinculados a la Comunicación.....	125

Categoría Trabas.....	137
Categoría Percepción Emocional.....	146
Categoría Universidad y Comunidad.....	154
Categoría Valores.....	160
Categoría Acción Pedagógica.....	167
Discusión de los Hallazgos.....	174
V SIGUIENDO LAS HUELLAS DE GERONCIO.....	182
Reflexiones Finales.....	182
REFERENCIAS.....	186
ANEXO.....	191
Guion de Entrevista en Profundidad.....	192
CURRICULUM VITAE.....	195

**LISTA DE CUADROS**

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1	Perfiles de los Informantes Clave .....	39

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>		<b>p.p.</b>
1	Proceso Recursivo de la Investigación Etnográfica.....	45
2	Categoría Factores asociados a la Convivencia.....	49
3	Categoría Ambiente y Satisfacción Laboral.....	80
4	Categoría Factores Asociados a la Funcionalidad Institucional.....	103
5	Categoría Factores Vinculados a la Comunicación.....	126
6	Categoría Trabas.....	138
7	Categoría Percepción Emocional.....	146
8	Categoría Universidad y Comunidad.....	154
9	Categoría Valores.....	161
10	Categoría Acción Pedagógica.....	168

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA**

**Línea de Investigación Comportamiento Organizacional y Productividad**

**EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD: UNA CONSTRUCCIÓN DESDE  
LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES**

**Autor: Ing. Juan Bautista García  
Tutora: Dra. Yolinel Hamel de Rodríguez  
Fecha: Diciembre 2017**

**RESUMEN**

El estudio se desarrolló bajo el paradigma cualitativo, apoyado en una investigación de campo de carácter interpretativo bajo el método etnográfico, pretendió conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia en la UPEL- Maturín, Extensión San Antonio de Capayacuar, describir el dibujamiento del sentido identitario de los docentes, interpretar los significados emergentes con respecto al sentido de pertinencia de los docentes y comprenderlos como una dimensión del clima organizacional participativo. El sentido de pertenencia hace referencia a la individualidad, pero es una construcción colectiva de cada una de las personas que hacen parte de la organización, quienes, con una actitud de compromiso afectivo, crean un clima organizacional participativo. Para lo cual se describieron las etapas del diseño: selección de los informantes clave, recolección de la información, transcripción de los protocolos, categorización de la información, triangulación, estructuración de las categorías e interpretación, correspondientes a dicho método. Se realizó la presentación e interpretación de los hallazgos; como reflexiones se infiere la necesidad del rescate de valores enmarcados en el clima organizacional y sentido de pertenencia como tarea de profesores y estudiantes, es necesario propiciar la identidad de la comunidad universitaria con nuestra casa de estudios, que es decir el compromiso con la misma. Por ello, se debe potenciar la integración y profundizar los conocimientos que nos lleven a fortalecer la calidad humana desde las aulas de clase; que sea revertida en profesionales comprometidos con el quehacer diario y con la formación de la generación de relevo que sigue sus pasos. Se sugiere dar a conocer a la comunidad universitaria el contenido de este estudio con la finalidad de propiciar encuentros de reflexión así como la generación de nuevas rutas de investigación.

**Descriptor:** Sentido de pertenencia, clima organizacional participativo, etnografía.

## INTRODUCCIÓN

Y lo bonito de esta vida es coser sueños,  
bordar historias  
y poder desatar los nudos de nuestros días.  
Cidinha Araújo

En la actual coyuntura de crisis sociopolítica del país, en momentos en los que los valores cambian de apreciación y los recursos se hacen insuficientes, es cada vez más necesario interpretar adecuadamente los factores que influyen sobre el rendimiento de los miembros de una organización, es entender que el clima organizacional es un determinante de la visión que tienen los miembros de la organización sobre su trabajo, su rendimiento y su satisfacción personal.

Las características del medio ambiente de trabajo son percibidas directa o indirectamente por los miembros de la organización y causan repercusiones en el comportamiento laboral, repercusiones que pueden ser minimizadas cuando el punto de motivación es la participación y las responsabilidades son compartidas. La disposición al compromiso con la organización y el trabajo en equipo estará condicionada por la medida en que los miembros de la organización se sientan parte de ella; es decir, que tengan sentido de pertenencia.

Ese sentido de pertenencia se construye de manera paulatina, al mismo ritmo al cual se va tejiendo la historia de la organización; lo cual implicaría que las organizaciones de mayor trayectoria estén signadas por el compromiso y el sentido de pertenencia de sus miembros, pero esa no es la generalidad. Como en todo proceso social las situaciones no son estáticas. La formación del compromiso, la identidad, el sentido de pertenencia a la organización es un proceso dinámico, complejo y de construcción colectiva, relacionado con los objetivos y la naturaleza de la

organización, un espacio donde sus docentes deben construir el sentido de pertenencia que es necesario al interés de la universidad y de todos quienes hacemos vida en ella, de quienes la consideramos como un trozo de nuestra propia existencia.

Por ello, me propuse conocer desde las voces de los docentes, sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia respecto a la integración y empatía con la UPEL; describir el dibujamiento del sentido identitario de los docentes de la UPEL; interpretar los significados emergentes con respecto al sentido de pertenencia de los docentes de la UPEL y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo.

Para la profundización del andamiaje de los argumentos a los que he hecho referencia, me he permitido apoyarme en el poema “Canto a la ruinas de Itálica” del poeta español Rodrigo Caro (1595). Itálica es una antigua ciudad romana construida en Santinponce, Sevilla, España. Una ciudad que llegó a ser muy importante, muy bien planificada y hermosa. En un momento incierto de la historia, todo el esplendor de la ciudad se hizo ruinas, las cuales llegaron hasta lo más profundo de los sentimientos del poeta, quien nos dejó como legado su Canto a las ruinas de Itálica.

Comparto los sentimientos de Rodrigo Caro por la destrucción de Itálica, sé lo que se siente ver la grandeza, el esplendor de otrora, reducidos a la nada. De niño hube de abandonar a mi primera Itálica, Chiguana, creo que hasta los peces se fueron tras nosotros. En 1958 Salimos de Tunapuy, dejando a otra Itálica consumiéndose en la miseria. El Jusepín post petrolero, el Jusepín ex Ciudad Universitaria y una Escuela Agropecuaria sin plantas ni animales fueron los aportes más recientes a mi agenda de Itálicas. Humildemente me he propuesto luchar con todo mi ser para que la extensión San Antonio de Capayacuar no se convierta en mi última Itálica.

Ahora bien, el Capítulo I, lo denominé Canto a la Grandeza de Itálica. Rodrigo Caro se hizo acompañar de un ficticio Fabio para recorrer las calles de Itálica y coser los hilos de su historia; yo me permito abordar ontológicamente una realidad dialógica, compleja, subjetiva, dinámica, múltiple y holística; voy tejiendo el entramado de los sentires de los informantes clave que me acompañaron. Aquí abordé

los aspectos considerados necesarios y suficientes para la satisfacción de las premisas ontológicas del conocimiento en relación con la realidad abordada y declaro las intencionalidades del estudio y la relevancia social.

El Capítulo II, lo llame Una Mirada a Través del Otro. El poeta de Itálica sentía no necesitar argumentos para lo que veía. Yo aquí voy mirando la postura de otros investigadores y sus argumentos sobre estudios previos; además, los aportes teóricos acerca del sentido de pertenencia; el sentido de pertenencia y la identidad individual; el sentido de pertenencia y la identidad social; el clima organizacional y el clima organizacional participativo.

El Capítulo III Siguiendo Las Sendas de Itálica. Seguramente Rodrigo Caro Debió recorrer las calles de las ruinas de Itálica, trazar rutas, enlazar monumentos, recrear caminos, bordar la historia. Seguir las sendas de Itálica nos servirá de faro guía que iluminará la realidad abordada. En este Capítulo expongo la Naturaleza de la investigación, el diseño, tipo y carácter de la investigación, los Informantes Clave, la selección de los Informantes Clave, el Método y las fases dinámicas de la Investigación.

El Capítulo IV lo denominé Entramado Dialógico, ya que voy entrelazando las argumentaciones subyacentes en las representaciones de los informantes clave, las cuales me sirvieron para develar las categorías: Factores Asociados a la Convivencia, Ambiente y Satisfacción Laboral, Factores Asociados a la Funcionalidad Institucional, Factores Vinculados a la Comunicación, Trabas, Percepción Emocional, Universidad y Comunidad, Valores y Acción Pedagógica y las subcategorías: Compromiso, Identidad, Participación, Integración, Compromiso y Transformación Curricular, Empatía, Apatía, Falsa Integración, Estructura Organizativa, Ambiente de Trabajo, Relaciones Interpersonales, Toma de Decisiones, Motivación, Logros, Liderazgo, Cumplimiento de Funciones, Supervisión, Nepotismo y componendas Políticas, Perfil del Docente, Comunicación Efectiva, Comunicación Deficiente, Comunicación Directivos-Docentes, Rumores de Pasillo, Rivalidad, Rencillas Personales, Sentimientos Deseables, Sentimientos Adversos, Extensivo Universitaria, Docencia y Comunidad, Servicio Comunitario, Reconocimiento del Otro, Respeto,

Crisis de Valores, Apatía Estudiantil, El Docente Exigente y El Docente Complaciente; finalizando con una discusión de los hallazgos.

El Capítulo V lo he denominado Siguiendo las huellas de Geroncio. En la ciudad romana de Itálica vivió un obispo con ese nombre, de quien se dice murió en la cárcel por su fe católica. En el Siglo VII existía en esa ciudad un templo a él dedicado, pero su tumba, pese a las excavaciones, no ha sido encontrada. Bien podríamos decir que la fe es un tesoro, puesto que entraña conocimiento sobre lo que se anhela; entonces, buscar la tumba de Geroncio significaría la búsqueda del conocimiento. Por ello, encontrarla significaría encontrar la verdad, el conocimiento, por lo que en este Capítulo se dejan ver las señas, la luz que emergió de las voces de los informantes clave y que he desarrollado en las reflexiones finales.

## CAPÍTULO I

### CANTO A LA GRANDEZA DE ITÁLICA

Estos, Fabio, ¡ay dolor!, que ves ahora,  
campos de soledad, mustio collado,  
fueron un tiempo Itálica famosa.

Rodrigo Caro

El hombre siempre ha buscado el crecimiento, tanto es así que en la antigüedad tuvo que abandonar su sentido nómada para asentarse en poblaciones, ciudades y grandes civilizaciones; sin embargo, en la actualidad el mundo está impulsado por los avances tecnológicos que aunque a veces acortan las distancias otras alejan a los seres humanos, su calor, contacto físico, eso que no es reemplazable por ninguna de las redes existentes, ya que también genera carencias sociales y afectivas al disminuir las relaciones interpersonales y sentido de pertenencia a una sociedad. Es por ello que, los principios fundamentales sobre los cuales los antecesores concibieron y construyeron la sociedad contemporánea, se encuentran deteriorados por la pérdida del sentido de unidad y eso hace a los individuos moralmente vulnerables como conjunto social.

En este orden de ideas, Castillo (2008) señala que “el sentirse parte de un grupo, una sociedad o de una institución, tiene su origen en la familia ya que es el primer grupo al que pertenecemos” (p. 56). El sentido de pertenencia como principio fundamental humano, significa arraigo a algo que se considera importante, como las personas, cosas, grupos, organizaciones o instituciones.

Al respecto, Clarke (2009) expresa que:

Al serle fiel al grupo y siguiendo sus normas obtiene identidad y seguridad; mientras más segura se sienta la persona, más elevado será su sentimiento comunitario y estará más dispuesta a seguir normas de convivencia. Por ello, si se tiene arraigo nos sentimos parte de todo, de lo contrario nos sentimos ajenos y, progresivamente, se pierde el interés en lo que no nos afecta directamente. La identidad es el nexo de lo social con lo individual (p. 196).

De lo anterior se infiere que, cuando nos sentimos identificados con una institución y somos parte de las actividades propias de la misma, se desarrolla la cohesión de un grupo social donde nuestro sentido individual de identificación trasciende hacia el bienestar colectivo, hacia la identificación con todo el quehacer institucional. Por ello, la pertenencia es fundamental para la cooperación social, con la finalidad de que las sociedades puedan afrontar las tendencias a la fragmentación, al afianzar la inclusión y cohesión social. Más aún, el sentido de pertenencia según Sunkel, (2009):

Incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana con respecto tanto a la sociedad mayor como a los grupos que la integran, elementos que constituyen el adhesivo básico que permite a la sociedad permanecer junta y que, al mismo tiempo, inciden en las reacciones de los actores frente a las modalidades específicas en que actúan los diferentes mecanismos de inclusión- exclusión. (p. 89).

De lo anterior, se infiere que el sentido de pertenencia, es una dimensión subjetiva de la cohesión social. El precitado autor señala que el mismo está constituido por un conjunto de percepciones, valoraciones y disposiciones. Remite de forma central al tema de las identidades, comunidad de pertenencia, identificaciones posibles, que permiten a la sociedad permanecer junta y a los grupos, de allí que resulta tan necesario entender de dónde venimos y hacia dónde vamos, al plantearse siempre la interrogante de si se hace lo que queremos y donde lo queremos, en otras palabras amar lo que somos.

Sin embargo, aunque el sentido de pertenencia infiere algo individual, se construye colectivamente; es decir, es responsabilidad de todos los involucrados, ya

que cuando estamos identificados con una institución, el trabajo y vivencias que llevamos dentro de ella nos hace quererlo , otorga el cien por ciento de nuestro profesionalismo y dedicación, contagia con entusiasmo a todos los que están alrededor.

Por ello, los vínculos de pertenencia pueden ser múltiples respecto a una misma persona, de acuerdo a la diversidad de roles e interacciones en que participe a la largo de su vida. De allí que, Mendoza (ob. cit.) sostiene que:

El grado de compromiso individual y colectivo, así como los vínculos afectivos que se consolidan mediante el sentido de pertenencia son tales, que aún en los casos en que cesa la relación activa con el medio que lo origina, puede mantenerse la identificación con sus valores representativos, mientras éstos no entren en conflicto con los valores más raigales de la identidad personal. La duración de este lazo emotivo es, por tanto indeterminada, y sólo se extingue en la medida en que se transformen y construyan significados que enajenen la identificación del sujeto con los mismos. (p. 68)

Interpreto entonces que los vínculos que toda persona tiene hacia el espacio al cual pertenece son inalienables e inaudibles, somos los que nos permite crecer, amar y soñar, por ende cuando no nos compenetramos con nuestra estancia, no pertenecemos a ningún espacio en particular, por ello, es importante fortalecer los valores y el sentido de pertenencia de nuestros estudiantes hacia su casa de estudio, al hacer de ella su segundo hogar, en donde puedan verse reflejados y cumplidos sueños compartidos con los que hacen vida en las aulas.

Aun cuando, el sentido de pertenencia es un elemento de la personalidad humana, también está influenciado por la sociedad a la cual se pertenece, tal afirmación es apoyada por Novak y Jarvis-Selinger (2004) quienes manifiestan que “el sentido de pertenencia es un elemento primario de arraigo e identificación personal y colectiva. Es expresión concreta de adhesión a rasgos específicos y característicos de la cultura que sintetizan perfiles particularmente sentidos de identidad cultural” (p. 437), por ello, los docentes formamos no sólo para responder a un compromiso individual de cada estudiante, sino para fortalecer los lazos que nos llevan a convivir armónicamente en el ambiente donde nos encontremos.

Todo lo anterior, demuestra la importancia que tiene para las instituciones en especial las educativas que sus integrantes posean sentido de pertenencia, ya que

cuando los docentes y estudiantes creen, valoran y viven a plenitud todas las experiencias universitarias, esto constituye uno de los factores psico - educativos que más influyen en el proceso de enseñanza y aprendizaje, lo que conlleva una compleja interrelación de diversos componentes cognitivos, afectivos, sociales y de carácter académico que se encuentran involucrados, y que de una u otra forma tienen que ver con las actuaciones de los estudiantes, como la de sus profesores en franco compromiso con la universidad.

Ahora bien, la Extensión San Antonio de Capayacuar de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Maturín, promete una interesante experiencia en la que se revela la importancia de la participación de la comunidad universitaria en la construcción y consolidación de los espacios académicos, en donde los lazos personales y colectivos marquen la diferencia de la traspolación de saberes hacia la comunidad y viceversa en aras de fortalecer la calidad educativa.

En el año 1990, al aprovechar unas instalaciones que habían sido la sede de una Escuela Granja perteneciente al Ministerio de Educación, se crea el Programa de Formación de Maestros Rurales con un reducido grupo de ochenta estudiantes. Este hecho constituye el antecedente de la Extensión.

En tal sentido, hoy, pasados veinte y cuatro largos años, con una matrícula considerable en las especialidades de Educación mención: Integral, Preescolar, Lengua-Literatura, Matemática y Comercial, con un plantel docente de aproximadamente 130 profesores, es la más importante institución universitaria del norte del estado Monagas, además de que su radio de influencia abarca los municipios Acosta, Caripe, Cedeño, Piar, Ezequiel Zamora y los municipios Montes, Ribero y Mejía del estado Sucre.

Es relevante señalar, que desde la creación de esta extensión nunca se definió adecuadamente su estructura organizacional, al existir un marcado desfase entre las actividades allí realizadas y el ordenamiento lógico que debería emanar de la dirección de la institución en Maturín. Por ello, Medina (2015) afirmó que “la separación del centro de dirección fue una de las causas que incidieron en la falta de

organización de las actividades que debieron estar en perfecta sintonía, con la formación de los profesionales que egresan de esta casa de estudios” (p. 56). Todo esto genera una relación irrespetuosa de los más elementales principios éticos facilita el desapego y desmotivación hacia las actividades educativas.

Ahora bien, las acciones que se desarrollan influyen notablemente en la conformación de un sentido de pertenencia que debe arraigarse en nuestros estudiantes, de allí que somos corresponsables de la motivación y formación de éstos, por lo cual debemos fortalecer los valores que conllevan a ser consecuentes con la ética y moral que todo profesional de la educación debe poseer.

A este respecto, un docente consultado como actor social en relación con el compromiso de los profesores hacia la universidad, manifestó: “la mayoría de los docentes de esta casa de estudios son egresados de la misma, por lo que el sentido de pertenencia, el compromiso, la sensibilización sobre la institución, su imagen en las comunidades de influencia de la universidad son, con escasas excepciones, una repetición del comportamiento apático de la vida estudiantil”. Sin embargo, esta situación no es exclusiva la de UPEL, ya que en varias universidades se da el mismo fenómeno. En el mismo orden de ideas, Meléndez (2010) al decir que en la Universidad del Zulia:

Nuestra comunidad universitaria está sumamente afectada en sus valores éticos. Hemos perdido mucho de nuestro sentido de unidad, lo cual nos hace débiles como individuos y vulnerables como conjunto social. Se siente en el ambiente la pérdida del mínimo sentido de pertenencia, típico de los seres racionales civilizados. (p. 4)

El sentido de pertenencia significa arraigo a algo que consideramos importante, como las personas, cosas, grupos, organizaciones o instituciones; si no lo tenemos no pertenecemos a nada ni a ninguna parte; todo se hace ajeno y, progresivamente, se pierde el interés en los hechos que no nos afectan individualmente; y eso es contrario al sentimiento de unidad que debería prevalecer en nuestra alma mater.

Al respecto, la opinión de un integrante del personal docente en cuanto al sentido de pertenencia y compromiso con la universidad, manifestó: “en esta casa de estudios obtuve un conocimiento enriquecedor, aprendí del contacto con algunos de mis profesores, con mis compañeros, amé a Piaget, Vygotsky y Ausubel, entre otros grandes, viví cosas increíblemente alegres y otras no tanto; de corazón me gustaría contribuir con lo que he recibido. Sin embargo, espero que las cosas

mejoren un poco, porque los que dirigen a esta universidad parecen estar ciegos ante el deterioro de la calidad de nuestros egresados y sordos a lo que se dice de ella en la calle, no existe identificación, compromiso ni sentido de pertenencia en relación con la enseñanza que trasmite el docente ni el aprendizaje que recibe el estudiante, lo cual es una verdadera lástima”.

Así pues, el sentido de pertenencia, visto desde las teorías del intercambio social (Homans, 1959) la elección racional (Abitbol y Botero, 2005) y el vínculo afectivo (Buchanans, 2000) es un sentimiento en el que, principalmente, se manifiesta la valoración positiva de lo que se tiene, por tal razón, el establecimiento del vínculo afectivo de los estudiantes y docentes hacia la institución educativa en la cual se forman como futuros profesionales y donde laboran, puede facilitar la identificación de éstos con la misma, así como con los integrantes de la comunidad universitaria, realidades presentes y aledañas.

De manera que, se realicen los esfuerzos que estén a su alcance para apoyarse mutuamente y lograr el bien común, sin esperar que alguien reconozca los logros alcanzados, sino al hacer; porque es en beneficio común, porque dichas acciones obedecen a la convicción de pertenecer a ese lugar o espacio y ser consciente de que es significativo para su desarrollo y progreso.

De allí que, cuando decidimos que ésta sería nuestra Alma Mater, que aquí lograríamos la formación que nos permitiera desempeñarnos como profesionales de la docencia; se requirió de nosotros la imperativa motivación tendiente al desarrollo de nuestro sentido de pertenencia. Sólo si la universidad es nuestra la valoraremos en su justa medida. Sólo si la conocemos es nuestra.

Por ello, es necesario que estemos debidamente consustanciados con la universidad y lo que sus símbolos representan. Si se desconoce el proceso histórico que transitaron los diferentes Institutos Pedagógicos del país hasta converger en una sola universidad denominada con el máximo galardón que se le puede otorgar a institución alguna, “Libertador”, es razonable que tampoco sepamos la significancia de la majestad del desfile del consejo académico en los actos de grado. Si desconocemos el sentido de los símbolos organizacionales de nuestra universidad, es comprensible que la representación abstracta de los nueve libros contenidos en el emblema realizado por el maestro Álvaro Sotillo, no tengan en algún momento ni letras ni lectores.

Es oportuno mencionar en este momento, que el clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización,

puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman en la universidad a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores, compañeros de trabajo y estudiantes, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, compromiso, sentido de pertenencia y apertura, entre otras, eso es lo que yo quiero que sea el clima organizacional de la UPEL.

De todo lo anterior, nacen algunas inquietudes que se presentan a continuación: ¿Cuáles son las voces de los docentes, sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia respecto a la integración y empatía con la UPEL? ¿Cómo es el dibujamiento del sentido identitario de los docentes? ¿Cómo se interpretan los significados emergentes con respecto al sentido de pertinencia de los docentes? ¿Cuáles son las reflexiones acerca de los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional? Esto generará las intencionalidades que serán presentadas en la investigación y a su vez serán respondidas al interpretar la información recabada, bien sea por la observación o la entrevista a profundidad.

### **Intencionalidades del Estudio**

Conocer desde las voces de los docentes, sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia respecto a la integración y empatía con la UPEL.

Describir el dibujamiento del sentido identitario de los docentes.

Interpretar los significados emergentes con respecto al sentido de pertenencia de los docentes.

Reflexionar acerca de los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo.

### **Relevancia Social**

La Universidad, en la actualidad ha vivido tiempos de transformación como consecuencia de las múltiples exigencias de la sociedad, en función de dar respuestas a las necesidades y complejidades emergentes que el hombre como ser social demanda. En este sentido, el sistema educativo ha tenido que ajustarse a los cambios del entorno al aplicar para ello nuevos modelos, enfoques y estrategias de formación dirigida a fortalecer las competencias del talento humano, refiriéndose no sólo a sus estudiantes, que son la razón de ser de la institución, sino que deberá trascender a los miembros de su comunidad, en especial a los docentes, con el objetivo de crear, dinamizar e innovar el avance en la gestión y desarrollo del conocimiento.

En este sentido, Adam (2006) considera que, el clima organizacional depende de la conducta de los docentes y estudiantes entre sí, y su conocimiento proporciona realimentación acerca de los procesos que determinan el sentido de pertenencia, que permite además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional. Por ello, esta investigación posee tanta importancia para la universidad, porque contribuirá al desarrollo de la calidad educativa, así como también en la formación de las generaciones de relevo.

Desde esta perspectiva, al referirme a develar el sentido de pertenencia como necesidad estratégica en la universidad, busco estimular la capacidad individual y colectiva para adquirir, profundizar, crear, comprender conocimientos y darle un uso productivo para el bien común, con el objetivo de incidir positivamente en la vida de todos los miembros de la comunidad universitaria. Por lo tanto, como expresa Rosas (ob. cit.) el clima organizacional se encarga del comportamiento humano; por ello se vuelve una estrategia en toda organización estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio en este caso de los docentes, estudiantes y comunidad en general.

En este sentido, la presente investigación se considera de relevancia social e institucional, debido a que fortalecerá la aprehensión que tienen tanto docentes como estudiantes del verdadero sentido de pertenencia, ese nexo donde nos comprometemos con lo que hacemos desde el ser y para el ser, vinculado al

desarrollo de actitudes/ y valores que subyacen al comportamiento social y ético de cada individuo.

De igual forma, la investigación se encuentra inserta en la línea de investigación Comportamiento Organizacional y Productividad de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, la cual tiene como propósito investigar los procesos de transformación organizacional con una visión ética-ecológica-sistémica desde dos componentes de estudio: el que trata el desarrollo integral de las personas y su desempeño, y el que se interesa por el estudio de la estructura y dinámica de la organización.

## **CAPITULO II**

### **UNA MIRADA A TRAVÉS DEL OTRO**

Mas ¿para qué la mente se derrama  
en buscar al dolor nuevo argumento?  
Basta ejemplo menor, basta el presente,  
que aún se ve el humo aquí, se ve la llama,  
aun se oyen llantos hoy, hoy ronco acento.

Rodrigo Caro

#### **Estudios Previos**

En esta sección, se presentan elementos que contribuyen a fundamentar el referente teórico que apoya este estudio, inicialmente con las investigaciones relacionadas al sentido de pertenencia y lo que éste genera en las instituciones educativas, así como las relaciones interpersonales que derivan de ellas, contenidas en los diversos antecedentes encontrados sobre la base de este estudio; posteriormente, se destacan los teóricos que han realizado aportes conducentes a establecer relaciones entre sentido de pertenencia y el desarrollo de las organizaciones.

A nivel internacional, se han realizado investigaciones como el trabajo de Guzmán (2011) denominado “Pertinencia e Integración Docente en el Entorno Universitario” realizado en la ciudad de Cali - Colombia. Como resultado de un estudio de Campo bajo la metodología de Investigación Acción, desarrollado en una población de doscientos docentes.

El propósito de la investigación consistió en la recuperación del espacio de

socialización de la universidad, con una propuesta abierta para implicar el centro en la vida del entorno, al tomar en cuenta la vinculación de los docentes con la sociedad porque forman parte de ella y del mundo laboral. Utilizó la entrevista a profundidad y la observación participativa, tuvo como informantes clave 5 docentes de la universidad del Valle ubicada en Cali Colombia. Los hallazgos se fundamentan en el fortalecimiento de la integración docente, en cuanto a la adaptación a los cambios y estrategias que fortalezcan el sentido de pertenencia, el disfrute adecuado del ocio, así como el incremento de las posibilidades para el desarrollo moral de la persona.

El trabajo aporta al proyecto de investigación lineamientos fundamentales a tomar en cuenta entre los cuales destacan las características específicas de la integración del docente, así como su motivación y la formación de valores prevalecientes que conlleven a fortalecer el sentido de pertenencia de los docentes universitarios, con el fin de facilitar el desarrollo de las experiencias de promoción social y de interacción con los entes que participan en el proceso educativo.

En el mismo orden de ideas, Bolívar (2012) realizó un estudio sobre la participación docente en las actividades extra cátedra desarrolladas en la escuela Valladolid en Brasil. El propósito fue determinar el grado de participación y pertenencia de los docentes a todos los niveles. El diseño fue cuantitativo, basado en un cuestionario que sometió a validez de contenido. La población y muestra estuvo constituida por 20 docentes que laboran en la institución.

Realizó el análisis de contenido a través del programa Excel y mostrados a través de gráficos circulares. Concluyó que es importante que los docentes participen en las diversas actividades que planifiquen en la institución para integrar al personal y al mismo tiempo motivar la calidad de enseñanza y aprendizajes que en ella se imparte.

La investigación, sirve de apoyo al estudio que se realiza, ya que la misma busca estudiar la participación y el sentido de pertenencia de los docentes, al motivar en ellos la integración con la finalidad de mejorar los procesos que se generan en la institución.

Asimismo, Reyes (2012) en Ciudad de México, realizó una investigación de

carácter descriptivo titulada “Integración de los Docentes a las Actividades Escolares”. Aplicó un cuestionario a veinticinco (25) docentes de la institución en el Distrito Federal; al analizar los resultados, llegó a la conclusión que los docentes sólo participan en las actividades cuando se sienten motivados. El estudio realizado recomienda elaborar estrategias que motiven al personal para que participen de manera activa y directa en todas las actividades, mejorando así el sentido de pertenencia hacia la institución, considerando que las mismas los ayudan a desarrollarse de manera personal, espiritual y profesional.

El estudio se relaciona con la investigación, ya que le aporta fundamentos teóricos y legales en cuanto a la necesidad de motivar a los docentes para generar participación activa en las actividades que promueve el plantel, influye en la interacción e integración de todos los entes que hacen vida en la institución.

A nivel nacional, Colmenares (2013) realizó una investigación sobre el “Perfil del Docente en la Integración Escuela Comunidad, bajo la Perspectiva del Sentido de Pertenencia”. Realizó una Investigación Acción Participante la cual cumplió con las fases establecidas en dicha metodología: diagnóstico, planificación, ejecución y sistematización, en la Unidad Educativa “La Sagrada Familia” de Caracas.

Para ello, los informantes fueron conformados por dos docentes y dos padres. Las técnicas utilizadas para recolección de información fueron la entrevista y observación participante, mientras que sus instrumentos la guía de entrevista y un protocolo semi estructurado. La validez y la fiabilidad de los instrumentos aplicados se lograron mediante la triangulación.

El investigador llegó a la conclusión de que las estrategias implementadas constituyen la toma de conciencia por parte de los docentes, sobre la importancia de su rol protagónico y el compromiso permanente en el proceso de integración escuela comunidad, dentro del marco de los proyectos integrales comunitarios en beneficio de los nuevos cambios socioeducativos, que requiere la sociedad venezolana orientado hacia el desarrollo sustentable; por tanto, la escuela es centro de desarrollo de la comunidad a partir de acciones conjuntas con todos sus miembros.

Ahora bien, el estudio se vincula con la investigación por cuanto toma como referente principal el rol del docente y su posición como líder dentro de la escuela y la comunidad. Al destacar además, que dentro del campo de la educación se espera que el líder educativo posea el entendimiento, conocimiento, acción y la disposición de indagar, cuestionar, problematizar, creando espacios sanos de trabajo donde se practique la responsabilidad, respeto, confianza y estímulo, cultivando comunidades de aprendizaje que avancen hacia la equidad, diversidad y justicia social.

Bajo similares circunstancias, Kolster y Mújica (2012) realizaron un estudio titulado “Factores que influyen en la falta de sentido de pertenencia de los estudiantes y profesores de la Universidad de La Salle en Colombia”, desarrollado a través de una investigación de tipo descriptiva cuyo objetivo principal fue determinar cuáles son los factores que influyen en la falta de sentido de pertenencia de los estudiantes y profesores de una universidad. Seleccionaron el instrumento tipo cuestionario para medir las actitudes de los estudiantes y profesores de la Escuela de Comunicación Social; está formado por 24 ítems para los profesores y 18 para los estudiantes. Dicho instrumento fue aplicado a una muestra de 14 estudiantes y 35 profesores.

Para calcular la muestra utilizó el paquete estadístico Stats. Debido a los resultados, los autores determinaron que los factores son variados pero los que más influyen en la falta de sentido de pertenencia, en este caso, es la estructura física o el ambiente de trabajo así como también los equipos técnicos y tecnológicos de los cuales disponen ya que éstos les pueden ofrecer, brindar mayor facilidad y eficacia al momento de desarrollar cualquier actividad. Igualmente es importante facilitar todo el material académico, informativo.

Asimismo, la comunicación interna es otro factor importante e influyente a la hora de realizar cambios dentro de la escuela ya que éstos deben responder a las necesidades del cliente interno (profesores y estudiantes) porque de lo contrario, afectan negativamente el sentido de pertenencia. Además, concluyeron que es necesario mantener una comunicación bidireccional, así como también se debe tomar en cuenta el problema tecnológico, académico y estructural para implementar políticas y sistemas que hagan sentir tanto al estudiante como al profesor capaces de

desarrollar, alcanzar y superar las metas propuestas con las exigencias estipuladas.

Los autores recomendaron a las autoridades de la escuela revisar y utilizar los medios de comunicación tanto internos como externos de manera tal que se implementen nuevos medios para mantener informados a los estudiantes y profesores ya que los que actualmente utilizan se hacen escasos para la población docente y estudiantil.

Asimismo, recomendaron establecer estrategias informativas, comunicativas y de participación por medio de las actividades extras, que involucren al público interno (estudiantes y profesores) con la situación actual de la escuela, al aumentar el nivel de pertenencia hacia la escuela; así como también establecer progresivamente sistemas de mejoramiento de: infraestructura, equipos técnicos, tecnológicos, material bibliográfico para beneficiar el desarrollo académico y profesional del público.

Por tanto, aportan al presente estudio las orientaciones necesarias a seguir en la etapa del diagnóstico al momento de indagar la participación del educador como líder en su acción de promoción social, aspectos fundamentales a tomar en cuenta, entre los cuales destacan las características específicas de la comunidad, así como las particularidades familiares y la formación de valores prevaleciente. Con el fin de facilitar el desarrollo de las experiencias de promoción social y de interacción con los entes que participan en el proceso educativo.

También se reporta el estudio de Urriola (2014), quien realizó un plan de acción para sensibilizar a los docentes en cuanto a la participación e integración en las actividades educativas de la Unidad Educativa “Las Américas”, de Barquisimeto, estado Lara. Ejecutada bajo el paradigma cualitativo, basada en una investigación – acción, para ello contó con 3 informantes clave representados por docentes de la institución, el estudio lo desarrolló en tres fases: I diagnóstico de la situación; en la II diseño el plan de acción y en la III aplicación del plan de acción de un modo reflexivo y analítico.

Su investigación concluyó que la integración de los docentes es un reto importante, que requiere del trabajo personal pedagógico y motivacional de cada docente y también de las instituciones al arraigar el sentido de pertenencia a través de

actividades que motiven el desempeño de los profesionales de la docencia, puesto que el futuro de la sociedad, así lo exige.

El estudio está relacionado con esta investigación, al dejar evidenciado la importancia de que las instituciones se aboquen a desarrollar estrategias que permitan motivar a los docentes a que se integren al proceso educativo de manera global y efectiva, con la finalidad de mejorar la calidad de enseñanza que se imparte. Todas las investigaciones anteriores Internacionales, Nacionales y Regionales, constituyen estudios previos confiables, ya que, guardan relación con la presente investigación.

En este sentido, los antecedentes son una referencia que proporciona una base argumentativa relacionada con los aportes al campo del conocimiento relacionado con el sentido de pertenencia que han realizado estos investigadores desde sus propias realidades. Además, se puede señalar que los referidos estudios aportan elementos importantes a la investigación pues sugieren que el docente debe tomar conciencia sobre su integración en las actividades escolares y mostrar disposición a cooperar en el proceso educativo debido a que el éxito escolar depende también de la participación en las mismas.

### **Referentes Teóricos**

Ahora bien, con la finalidad de discernir sobre la situación, se procede a describir algunos conceptos y referentes ampliando la vinculación que existe con el tema y su relación con la comunidad. Estos son: sentido de pertenencia, sentido de pertenencia e identidad individual, sentido de pertenencia e identidad social, reseña institucional, organigrama de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL- Maturín en San Antonio de Capayacuar, clima organizacional, teoría del clima organizacional de Likert, tipos de clima organizacional.

### **Sentido de Pertenencia**

El sentido de pertenencia, se ha definido como un sentimiento de arraigo e identificación de un individuo con un grupo o con un ambiente determinado. Su

existencia genera en la persona un compromiso con la construcción de significados que “a la larga” formarán parte de la memoria personal y del grupo al que se siente pertenecer.

De allí que, la participación en la construcción de esta memoria es activa y continua e implica un desarrollo tanto personal como grupal. Maslow (1954) sitúa la pertenencia en el segundo escalafón de la pirámide de las necesidades humanas, las necesidades de amor, afecto y pertenencia vinculadas con el sentido de pertenencia con el principio de membresía y afiliación, en cuanto ésta determina un nivel de integración y de identificación con un contexto particular que genera una respuesta afectiva.

Ahora bien, Goodenow y Grady (1993) sitúan el sentido de pertenencia en el perfil del empleado que se percibe indispensable dentro de una organización, al compartir sus valores o metas, los deseos de permanecer y se percibe aceptado, valorado como parte importante del grupo. Asimismo, señalan que está referido a los procesos cognitivos, patrones emocionales, comportamiento, salud y bienestar. Sentirse parte del grupo conduce a emociones positivas como felicidad, alegría y calma.

En el ámbito educativo, múltiples estudios vinculan la experiencia del sentido de pertenencia con el desarrollo de procesos psicológicos claves para el éxito de los estudiantes, así como con actitudes positivas hacia el grupo social, hacia la academia y sus profesores. Fenster (2005) lo define como un conjunto de sentimientos, percepciones, deseos, necesidades, construidas sobre la base de las prácticas cotidianas desarrolladas en diferentes espacios. Cambia con el tiempo en la medida que las experiencias diarias crecen y sus efectos se acumulan planteando que el conocimiento de un lugar, los usos diarios y los ritos refuerzan el sentido de pertenencia.

Por tanto, el sentido de pertenencia es un sentimiento personal e íntimo y al mismo tiempo colectivo, ya que se basa en la memoria y el simbolismo compartido de una comunidad. Su significado en la propia existencia es el resultado de las afiliaciones, creencias e ideologías. Mediante este sentimiento se crea en la persona la

consciencia de la vinculación al grupo y al territorio común del grupo. Las personas necesitan identificarse con un grupo o un territorio específico, a la vez que necesitan sentirse parte de un colectivo y sentirse arraigados en un lugar concreto.

A este respecto, Ortiz (2004) nos dice, “ser humano es vivir en un mundo lleno de lugares con significado; ser humano es tener y conocer tu lugar” (p. 69). El sentido de pertenencia considera un lugar determinado como una construcción social o una subjetivización de los lugares y permite analizar la forma como el espacio, entendido como algo abstracto y genérico, se convierte en “lugar gracias a la experiencia y a la acción de los individuos que, viéndolo cotidianamente, lo humanizan y llenan de significados” (Massey, citado en Ortiz, *idem*).

Por ello, es importante para el docente reconocer su espacio dentro de la universidad a la cual pertenece, en donde sus acciones educativas son inherentes al sentido de pertenencia que nace de su individualidad y se amplía hacia un grupo u organización. Sentir que se pertenece es tener compromiso, aceptación y orgullo por lo realizado.

El sentido de pertenencia, manifiesta Ortiz (ob. cit.) “se construye a partir de la experiencia cotidiana y de los sentimientos subjetivos de cada persona, puede llegar a concebirse con tanta intensidad que se convierta en un aspecto central en la construcción de la identidad individual” (p. 56). Estar satisfechos de pertenecer a una organización significa que ella cumple con todos los requisitos de bienestar, oportunidades, seguridad que despiertan en la persona un sentimiento de orgullo al ser parte de ella.

En el ámbito de la psicología ambiental, Vidal y Pol (2005) proponen que el sentido de pertenencia se relaciona con el principio de identidad en cuanto ésta es fuente de identificación simbólica y referencial de la persona con el grupo al que se siente pertenecer y con el ambiente donde habita e interactúa individual y socialmente.

Por ello, el sentido de pertenencia, entonces, se adopta para destacar aquellos aspectos relacionados con los lazos afectivos, las emociones, la memoria y la identificación de las personas con el grupo y con el ambiente donde se desenvuelven

y, por consiguiente, con la construcción de la propia identidad ya que ésta implica la pertenencia a un grupo social y a un territorio específico. El énfasis de estas implicaciones en la construcción del sentido de pertenencia variará según los diferentes enfoques teóricos sobre identidad individual, social e identidad de lugar.

### **Sentido de Pertenencia e Identidad Individual**

El sentido de pertenencia e identidad individual representa para esta investigación, una ventana hacia el develar de los significados que los docentes le dan al mismo dentro de la universidad como una dimensión del clima organizacional participativo. Al respecto de la identidad, Rosas (2010) señala que:

...Se refiere a la noción que una persona tiene sobre sí misma. La persona que es hoy y la que será el día de mañana. Se refiere a la definición del yo. Es la imagen que los individuos construyen de sí mismos en sus relaciones con los otros individuos a través de un proceso de internalización (p. 38)

De lo anterior se infiere, que el desarrollo de las personas está fundamentado en diversos procesos de crecimiento, siendo la adquisición de un sentido de identidad personal uno de los aspectos esenciales para su autodefinición, lo cual contribuye al proceso de internalización y al desarrollo de una dimensión del clima organizacional participativo. La misma autora señala que la identidad se define y se va enriqueciendo a lo largo de la vida de las personas, y está vinculada a la colectividad haciendo referencia a su identidad cultural, por lo que pertenecen a un lugar, comunidad o espacio común.

Sin embargo, manifiesta que la identidad cultural no es determinante para que una persona se sienta pertenecer a una colectividad determinada ya que los aspectos señalados no fueron asumidos voluntariamente por la persona, al tener una vinculación afectiva, un sentimiento de identificación como medio de apropiación de los símbolos y significados de dicha colectividad.

En ese orden, Castells (1997) sitúa “la pertenencia en un ámbito identitario que proporciona sentido y cobijo a las prácticas cotidianas en una especie de complicidad definida por lenguajes comunes” (p. 8). De allí que, se establecen

entonces códigos específicos para la interpretación de la realidad, sistema de valores, patrones de conducta, estilos de vida y formas de pensar y de sentir que pautan las acciones del diario vivir en conjunto con los demás.

Al respecto, Augé (ob. cit.) enfatiza que toda representación del individuo es necesariamente una representación del vínculo social que le es consustancial. Un grupo está constituido por personas que se relacionan entre ellas por un sentido común de pertenencia. Esta relación implica un proceso de socialización dentro del cual, según Levine, Moreland y Ryan (1998) subyacen importantes procesos psicológicos como la identificación y el sentido de compromiso.

A saber, identificación de los miembros con el grupo supone reforzar la influencia del grupo sobre los individuos y, en consecuencia, acentuar la dependencia de los miembros con respecto al grupo. El compromiso se refiere a los sentimientos de vinculación de los individuos con el grupo, a la disposición de los sujetos a participar activamente en la organización del grupo y a la construcción de significados compartidos. Estos significados son los que, literalmente, dan sentido, definen la identidad del grupo y propician la cohesión grupal.

En este punto, es pertinente contrastar la definición de cohesión de grupo aportada por Turner (ob. cit.) quien considera ésta como “la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros para que permanezcan en el grupo” (p. 133). El autor, afirma que la cohesión no está basada en la atracción interpersonal (atracción entre los miembros como personas individuales únicas) sino en la identidad que une a los miembros en términos de su similitud grupal mutuamente percibida. Define el grupo social como resultado de una interdependencia tanto funcional como psicológica entre individuos, para satisfacer necesidades, metas y validar actitudes y valores.

Todo lo anterior, es relevante debido a que busca conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia universidad, asimismo, describir el dibujamiento del sentido identitario e interpretar los significados emergentes y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional

participativo todo lo cual conllevará a fortalecer y mejorar las relaciones, comunicación, compromiso para con la labor que se desarrolla tanto en las aulas como fuera de estas.

Al respecto, es de suma importancia prestar atención al clima organizacional, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de la universidad. Si los docentes se sienten identificados e integrados a ésta, los procesos de enseñanza y aprendizaje serán más significativos y asertivos para los involucrados.

Ahora bien, es importante que en atención al desarrollo de un clima organizacional asertivo en donde todos los involucrados participen de manera activa en las acciones oportunas para fortalecer la convivencia, se debe motivar el sentido de pertinencia, de allí que los gerentes educacionales tienen bajo su responsabilidad la promoción, el incentivo y fomento de estrategias, herramientas y técnicas para coadyuvar con la finalidad de que cada individuo sienta la universidad como suya.

En este sentido, a través del sentido de pertenencia resalta la relevancia del bienestar emocional, en casi todas las actividades que ejecuta el ser humano, es una realidad que no ha sido tomada con la debida importancia dentro de la sociedad, y como expresa Zavala (ob. cit.), para las nuevas generaciones son importantes. Hasta hace poco tiempo, y como resultado de la creación de nuevas teorías organizacionales sobre talento humano, se ha dado a conocer la importancia de este factor en la vida del hombre.

Durante años, ha sido menospreciado e incluso dejado en tercera instancia; sin embargo, cada día cobra más fuerza y relevancia, ya que cuando las personas tienen sentido de pertenencia, su relación con el ambiente que le rodea es más cercana, completa y satisfactoria, por ende le ayuda a aprovechar más los recursos con los que cuenta.

### **Sentido de Pertenencia e Identidad Social**

Al hablar de sentido de pertinencia e identidad social, tenemos a Tajfel (1978) quien define la identidad social como “aquellos aspectos de la imagen del yo de un individuo que se deriva del conocimiento de su pertenencia a un grupo o grupos

sociales juntamente con el significado valorativo y emocional asociado a esta pertenencia" (p. 443).

Esta valoración propicia que en la medida en que las personas se sientan pertenecer a un grupo, se produzca una acentuación de la percepción de las semejanzas entre el individuo, grupo y de las diferencias con los demás (Turner, 1990). Ello provocará que paralelamente se desarrollen actitudes y formas de comportamiento en función de la pertenencia, expresada por las personas mediante la creación de símbolos de identidad colectiva.

Al respecto, Augé (ob. cit.) enfatiza que toda representación del individuo es necesariamente una representación del vínculo social que le es consustancial. Un grupo está constituido por personas que se relacionan entre ellas por un sentido común de pertenencia. Esta relación implica un proceso de socialización dentro del cual, según Levine, Moreland y Ryan (1998) subyacen importantes procesos psicológicos como la identificación y el sentido de compromiso.

A saber, identificación de los miembros con el grupo supone reforzar la influencia del grupo sobre los individuos y, en consecuencia, acentuar la dependencia de los miembros con respecto al grupo. El compromiso se refiere a los sentimientos de vinculación de los individuos con el grupo, a la disposición de los sujetos a participar activamente en la organización del grupo y a la construcción de significados compartidos. Estos significados son los que, literalmente, dan sentido, definen la identidad del grupo y propician la cohesión grupal.

En este punto, es pertinente contrastar la definición de cohesión de grupo aportada por Turner (ob. cit.) quien considera ésta como "la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros para que permanezcan en el grupo..." (p. 133). El autor, afirma que la cohesión no está basada en la atracción interpersonal (atracción entre los miembros como personas individuales únicas) sino en la identidad que une a los miembros en términos de su similitud grupal mutuamente percibida. Define el grupo social como resultado de una interdependencia tanto funcional como psicológica entre individuos, para satisfacer necesidades, metas y validar actitudes y valores.

Todo lo anterior, es relevante debido a que busca conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia universidad, asimismo, describir el dibujamiento del sentido identitario e interpretar y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo todo lo cual conllevará a fortalecer y mejorar las relaciones, comunicación, compromiso para con la labor que se desarrolla tanto en las aulas como fuera de estas.

Al respecto, es de suma importancia prestar atención al clima organizacional, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de la universidad. Si los docentes se sienten identificados e integrados a ésta, los procesos de enseñanza y aprendizaje serán más significativos y asertivos para los involucrados.

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional, es el resultado de la percepción por parte de los funcionarios, además de las condiciones organizacionales existentes o presentes en las instituciones. No obstante, la apreciación y explicación que realiza el individuo de su ambiente laboral, influye en su comportamiento, ya sea con entusiasmo o desgano por el trabajo, afectando así la eficiencia en el logro de las metas organizacionales, lo cual refleja que está en función de la interacción de las personas que la perciben y las características de la institución.

En este sentido, Robbins (2000) señala que el clima organizacional se ubica dentro de un campo de estudio que en las ciencias administrativas se conoce como comportamiento organizacional, el cual estudia las actividades que las personas realizan en una organización y cómo afectan el rendimiento de la misma.

En este particular, se debe tener en consideración la motivación, poder y comportamiento del líder, la comunicación interpersonal, estructura de los grupos, percepción y el desarrollo de actividades, los procesos de cambio, conflictos y tensión laboral en pro de organizaciones eficientes y eficaces. A tal efecto, Kpres (2000) considera que el clima organizacional “es el tono emocional interno de la

organización basada en qué tan cómodos se sienten los miembros con los demás y ésta” (p. 5).

Además, en el contacto con otras personas entran en juego las capacidades sociales como crear y cultivar las relaciones, reconocer los conflictos y solucionarlos, encontrar el tono adecuado y percibir el estado de ánimo de los involucrados, lo cual resulta significativo para la investigación que se realiza, ya que el docente se enfrenta diariamente a estas situaciones con los estudiantes dentro de la universidad. Por ello, Soto (2002) señala que un buen clima organizacional define,

Una organización dinámica, con metas claramente establecidas, que puede ser descrito por el trabajador según la opinión que éste tiene de la institución, de la percepción de que sus necesidades se están satisfaciendo y de la relación con la gerencia y demás compañeros de labor (p. 65).

Al respecto, se puede acotar que el clima depende de las percepciones que tengan las personas de la organización y la relación entre ambos; es por ello que cada docente que se integra a una institución es también responsable de crear un clima organizacional positivo o negativo.

Un buen clima, según Soto (2002) describe a una enérgica y viviente organización, que se mueve hacia los objetivos y provee satisfacciones sociales para todos los miembros del grupo. Se caracteriza por la autenticidad de la conducta que ocurre en todos los miembros, donde los actos emergen principalmente del grupo y el espíritu alto resulta de la satisfacción de las necesidades.

Cabe destacar que, Resquíz y Chacín (2005) establecen que en las organizaciones escolares el clima organizacional, es un factor determinante en el comportamiento de sus miembros y en el logro de sus metas educacionales. Acotan además, que al no existir un ambiente que estimule al personal, éstos se ven limitados en sus esfuerzos, lo cual puede generar conductas y comportamientos que afectan la actividad realizada en la institución desde el punto de vista de la productividad así como las relaciones interpersonales.

Uno de los aspectos más notorios, según Pérez (2006) es la influencia del clima en los comportamientos de las personas en el trabajo, el cual se relaciona con los

procesos educacionales, al punto que las investigaciones en el área reportan concordancia entre el clima saludable o adecuado y el buen desenvolvimiento de las actividades.

Por tal motivo, en las instituciones educativas, debe predominar un excelente ambiente donde la comunicación sea eficaz, y que todo el personal que allí labore se relacione y comunique correctamente, a fin de expresar sus ideas, sean escuchadas por los demás al momento de emitir sugerencias u opiniones y viceversa.

En este sentido, Adam (2006) considera el clima como el grupo de propiedades del ambiente de trabajo que los empleados perciben, directa e indirectamente, siendo las mismas, estilo de liderazgo, estructura organizacional y condiciones de trabajo. De allí que, el clima organizacional depende de la conducta de los docentes entre sí, la reflejada en la relación con sus superiores, determinadas por los canales de comunicación ascendente, descendente u horizontal utilizados.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permiten además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

En este orden de ideas, los factores del sistema organizacional estructura, liderazgo, toma de decisiones, entre otros, definen las características propias de una organización e influirán, como se expresa anteriormente en la percepción individual del clima, los cuales son relevantes para conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia universidad, asimismo, describir el dibujamiento del sentido identitario e interpretar y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo.

Con la finalidad de fortalecer la investigación que se realiza, a continuación se describe la teoría del clima organizacional de Likert, el concepto que se desprende de esta, sus características y particularidades, ya que a medida que se interprete la percepción de otros autores sobre el tema, este generará mayor información que contribuya a fortalecer el estudio.

Existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una institución según Likert (citado en Buret 1987) manifiesta que las mismas intervienen en la percepción individual del clima organizacional desarrollado en las instituciones. Las cuales se describen a continuación:

***Las Variables Causales:*** También son conocidas como independientes. Está orientada a seguir la dirección o sentido en que una determinada institución evoluciona y logra sus resultados. En este tipo de variables interviene la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si se modifica una independiente se modifica el resto de las variables.

***Las Variables Intermedias:*** Este tipo de variable evidencia el estado interno y la salud de una organización y conforma los procesos de una institución. Entre estas intervienen la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

***Las Variables Finales o Variables Dependientes:*** Este tipo de variable deriva del efecto de las independientes y de las intermedias, por lo que se considera que interviene de los logros de la organización. La productividad, gastos, ganancias y pérdidas. La combinación de estas establece dos tipos de clima organizacional: autoritario y democrático o participativo.

La interacción de los factores estructura, liderazgo, toma de decisiones, entre otros traerá como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional y sus variantes, que según Adam (ob. cit.) son: autoritario y participativo.

***Autoritarismo Explotador:*** Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes, es decir, son ellos los que, de forma exclusiva, determinan cuáles son las metas de la organización y la forma de alcanzarlas. Además, el ambiente en el cual se desarrolla el trabajo es represivo, cerrado y desfavorable, sólo ocasionalmente se reconoce el desempeño bien hecho y con frecuencia existe una estructura informal contraria a los intereses formales.

***Autoritarismo Paternalista:*** Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus empleados, se utilizan los castigos y las recompensas como fuentes de motivación para los empleados y los supervisores manejan muchos mecanismos de control. En éste tipo de clima, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Es por ello que, la mayor parte de las decisiones son tomadas directamente por los directivos, quienes tienen una relación con sus empleados como la existente entre el padre y el hijo, protegiéndolos pero no fiándose totalmente de su conducta. Sólo en contadas ocasiones se desarrolla una organización informal que no siempre se opone a los fines de esta. Aquí también, el clima tiende a ser cerrado y desfavorable.

### **Clima Organizacional Participativo**

Clima Organizacional Participativo se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, éstas son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral. Adam (ob. cit.) señala que se divide en:

***Consultivo:*** Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus empleados. Existe una interacción fluida entre ambas partes, se delegan las funciones y se da principalmente una comunicación de tipo descendente. La estrategia se determina por equipo directivo, según el nivel que ocupan en la organización, los trabajadores toman decisiones específicas dentro de su ámbito de actuación.

***Participación en Grupo:*** Existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, la comunicación dentro de la organización se realiza en todos los sentidos. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo entre supervisor y empleado se basan en la amistad y las responsabilidades son compartidas. El funcionamiento de éste sistema es el trabajo en equipo como el mejor medio para alcanzar los objetivos, cuyo cumplimiento es la

base para efectuar la evaluación del trabajo que han llevado a cabo los empleados. Coinciden la organización formal y la informal.

De todo lo anterior, se infiere la importancia que tiene para la investigación conocer la teoría de Likert y los tipos de clima organizacional desarrollados por Adams (ob. cit.) por lo que ofrecen fundamentación conceptual que permitirá conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia universidad, asimismo, describir el dibujamiento del sentido identitario e interpretar y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo.

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas al personal pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Escucha y analiza seriamente las ideas del resto de los empleados y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de los miembros para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Al respecto, se puede señalar que este líder es comunicativo en extremo, estimula la participación de las personas y se preocupa igualmente por el trabajo y por el grupo. Actúa como facilitador para orientar al grupo, ayudándolos a la definición de los problemas y en las soluciones, coordinando actividades y sugiriendo ideas. La aplicación del paradigma de la participación en el nivel de la gerencia educativa emana de la convicción de que el flujo de energía necesario para lograr los objetivos educacionales depende de la forma en que se utilice el poder de abordar dos factores básicos determinantes del clima organizacional; el conflicto y la cooperación.

Rosas (2017) manifiesta que en la actualidad se asume la gerencia participativa como una nueva visión política del poder gerencial, considerando la estructura organizativa del servicio educativo como un sistema pluralista, determinados por un conjunto de objetivos comunes, misión de la institución, objetivos individuales, articulados por las decisiones gerenciales orientadas a las coaliciones de poder con el objeto de construir la viabilidad del plan de acción (p. 11)

En tal sentido, la gerencia participativa propicia la planificación, la cooperación de los actores que se encuentran directamente comprometidos con el diagnóstico de la situación inicial, la formulación de la situación objetivo, el diseño del programa

direccionales y la ejecución del plan operativo del sector o red parroquial, considerando en todo momento el control interno de gestión con el propósito de crear un clima organizacional propicio a la realización de las funciones normales para mejorar las tareas comunes.

Se destacan las funciones principales de la participación en cinco dimensiones: Económicas: Para optimizar la eficiencia de la gerencia proporcionando una mejor producción y productividad; (b) Social: Para optimizar la eficacia de la gerencia garantizando el acceso y permanencia de la población demandante de una educación integral y de calidad, a los fines de contribuir a la superación de los desequilibrios sociales y culturales; (c) Política: Para redistribuir el poder público en la organización educativa mediante la transferencia de competencias y recursos de la Nación a los Estados, Municipios, Planteles y Comunidades, así, impulsar y consolidar el proceso de descentralización del servicio educativo, (d) Organizacional: Para ampliar la integración y la interacción entre los diferentes actores y autores del proceso educativo a fin de desarrollar la identificación y la aceptación de los valores comunes y (e) Psicológica: Para satisfacer aspiraciones de autorrealización del personal, dirigidas a mejorar la integración de los valores, los cuales se manifiestan y enriquecen a través de un clima organizacional asertivo.

### **CAPÍTULO III**

#### **SIGUIENDO LAS SENDAS DE ITÁLICA**

La casa para el César fabricada  
¡ay!, yace de lagartos vil morada;  
casas, jardines, césares murieron,  
y aún las piedras que de ellos se escribieron.

Rodrigo Caro

#### **Naturaleza de la Investigación**

En esta sección se presenta la metodología que orientó la investigación. En tal sentido, se definen el diseño, tipo y carácter de la investigación y el método seleccionado para conocer desde las voces de los docentes sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia en la universidad; asimismo, describir el dibujamiento del sentido identitario e interpretar y comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión cualitativa del clima organizacional en la UPEL, Extensión San Antonio de Capayacuar.

Para abordar esta investigación, es necesario e importante definirlos paradigmas; que de acuerdo a Kuhn (1986) los considera como relaciones científicas universalmente reconocidas, que durante cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica; lo que viene a construir una visión del mundo compartido por un grupo de personas, en el cual subyacen cuatro planos del conocimiento: ontológico, epistemológico, metodológico y axiológico.

Otros autores como Hurtado (1998), Graterol (1996) y Martínez (2006) lo definen como normas o pautas a seguir para generar conocimientos científicos; cada paradigma tiene una manera de ver las realidades del ser humano y de la sociedad, que se corresponde con el plano ontológico, una concepción de lo que es conocimiento; cómo se construye, aspectos correspondientes al plano epistemológico y una manera de ver el papel de los valores en dicho proceso, el plano axiológico e inolvidablemente, cómo se abordó el proceso de la investigación, es lo metodológico.

El enfoque paradigmático que condujo esta investigación es el cualitativo, ya que en éste no existe un método único de estudio sino múltiples alternativas metodológicas para conocer lo social, el fenómeno humano y los procesos que ocurren en la sociedad. Por ello, la presente investigación constituyó un escenario en el cual los actores sociales viven la realidad, la sienten y la expresan, lo que favorece la acción práctica, interpretación y comprensión hermenéutica que favorece el discurso.

Es importante destacar que la investigación se ubicó desde una perspectiva esencialmente humana y social, por cuanto el escenario fue educativo, conformado por docentes, con características, emociones y comportamientos diferentes; lo que permitió una visualización holística, tomando en cuenta que todos los escenarios y personas son dignos de estudio, sus momentos en el trabajo son importantes y sus opiniones fueron tomadas en cuenta en tanto contribuyeron al logro de las intencionalidades.

#### **Tipo de Investigación**

Se refiere a la estrategia que fue adoptada para responder al problema. En este sentido, se desarrolló en la modalidad de Investigación de Campo de carácter interpretativo, utilizando para la ello el estudio etnográfico, con la finalidad de comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertinencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional.

Ahora bien, según Hamel (2015) expresa que la justificación de la selección del método obedece a la propia esencia de la etnografía, que etimológicamente proviene

de la palabra griega *ethnos* o *étnos* que significa pueblo y *grapho* o *grafía* que significa escritura; literalmente quiere decir, retrato de un pueblo. Por otro lado, Colás, en Buendía, Colás y Hernández (1998) manifiestan que, la etnografía persigue la descripción y el análisis de culturas y comunidades, a objeto de descubrir los patrones o regularidades que surgen de la complejidad, de las creencias y las prácticas del grupo investigado. Más que describir, la etnografía pretende comprender las conductas de los grupos autóctonos, desde adentro, por lo cual este método fue el que mejor se adaptó a lo que se deseaba lograr con la investigación.

En este sentido, el tipo de Investigación de Campo, según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) es,

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo (p. 18).

La información requerida, consiste, según Palella y Martins (2010) en “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables” (p. 97) la cual se recopiló en la UPEL- Maturín en San Antonio de Capayacuar

### **Carácter de la Investigación**

La investigación cualitativa se desarrolla básicamente en un contexto de interacción personal. A este respecto, la UPEL (2006) en el Manual de Trabajos de Grado de especialización, Maestría y Tesis Doctorales plantea que, en atención a los objetivos del estudio propuesto, la Investigación de Campo “...puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo-critico, explicativo o evaluativo...” (p. 18). Sobre la base de este planteamiento, este estudio se consideró de carácter interpretativo, dada la naturaleza de la realidad que se afrontó.

El docente debe generar, interpretar y conocer los significados que sus estudiantes le dan a su racionalidad comunicativa en el proceso de aprendizaje, lo que influyó directamente en el sentido de pertenencia que estos le otorgan a su relación con la universidad, hecho que se consideró de singular importancia, ya que en nuestra casa de estudios casi la totalidad de su cuerpo docente está integrado por sus

egresados. En este sentido, Kant (citado en Rosas, ob. cit.) señala que “la relación que se da entre el entendimiento y la sensación permite hablar de conocimiento, pues ambos contribuyen de manera específica en la construcción del mismo” (p. 78).

Por esto, tal como se mencionó anteriormente, fue necesario hacer un recorrido por los planos del conocimiento, al tomar en consideración la perspectiva etnográfica a luz de la pedagogía. De allí que, el precitado autor señala que el método socrático, es uno de los enfoques educativos más antiguos, persigue la enseñanza junto al desarrollo del pensamiento crítico y su principal característica es la eliminación de pretensiones de certeza con el objetivo de animar a una comprensión más profunda de un tema en particular como lo es el sentido de pertinencia. Esto pudo observarse en los discursos de Aristóteles, Sócrates, Kant, Husserl, Heidegger, Gadamer, entre otros, quienes hablaron sobre la relación del saber con su aplicación y cómo el ser humano vincula sus conocimientos con su idea de verdad y justicia.

De allí que, el desarrollo de las técnicas y diseños cualitativos se acompaña del esfuerzo logrado por asumir una postura epistemológica emergente. Sin embargo, la metodología y la teoría tienen como base la ontología, en especial de la fenomenología, que permitieron asumir no sólo un papel contemplativo sino producto de la interacción, vista desde un proceso más que dio los resultados obtenidos.

### **Informantes Clave**

En el desarrollo de toda investigación cualitativa, es importante la selección de los informantes clave, según Taylor (1989) dependiendo de la posición epistemológica y teórica del investigador, se habló de informante clave y portero. Se puede decir, que el informante es una persona capaz de aportar información sobre el elemento de estudio y el portero, además de ser un informante clave, es una persona que sitúa en el campo y ayuda en el proceso de selección de participantes en el caso de realizar entrevistas o grupos focales.

En este sentido, ambos conceptos también provienen de la etnografía, siendo el portero la persona que facilita la entrada y el informante clave la persona que

completa la generación de información de la observación participante mediante entrevistas informales. Por lo tanto, los porteros e informantes claves son personas que permiten a los investigadores cualitativos acercarse y comprender en profundidad la “realidad” social a estudiar.

Un elemento importante a considerar fue la selección de los participantes, a quiénes y a cuántos participantes seleccionar; al respecto, Taylor (ob. cit.) expresa que, “al realizar la selección de los informantes se debe tratar de tomar decisiones muestrales tomadas en el momento en que se proyecta el estudio y se complementan durante el trabajo de campo” (p. 34).

Ahora bien, en cualquier estudio cualitativo, los informantes, participantes o sujetos de investigación resultan elementos imprescindibles. Ellos aportan la mayor parte de información primaria sobre el objeto de estudio. Son las personas a quienes con más frecuencia se observa, pregunta, solicita información por escrito o se le pide documentos. Con ellas se obtiene el grueso de la averiguación que permite al investigador comprender la situación y realizar oportunas interpretaciones.

En atención a ello, Bermejo (2003) los define como “el grupo de elementos, en los que se quiere recabar información” (p. 70). Para efecto de análisis, se consideró como informantes clave a seis docentes, quienes poseen los conocimientos e información necesaria sobre el problema a investigar.

Por ello, la selección de estos informantes obedeció a los siguientes criterios: (a) los profesores que tienen acceso a la información más importante sobre la problemática en estudio; (b) con suficiente experiencia y conocimientos sobre el tema abordado en la investigación; (c) con capacidad para comunicar esos conocimientos y, lo que es más importante, con voluntad de cooperación. De allí que, los informantes clave fueron 4 coordinadores y 2 docentes contratados de la UPEL específicamente en la Extensión San Antonio de Capayacuar.

## **Método**

El método que se utilizó fue el etnográfico, que según Rosas (ob. cit.) ha sido

considerado durante décadas como uno de los procedimientos cualitativos de investigación más novedosos para estudiar la realidad social, debido a su carácter flexible, holístico, naturalista, amplio, subjetivo, inductivo y descriptivo. De allí que, este método trató de comprender la complejidad estructural de los fenómenos que viven y sienten las personas involucradas en los ejes problemáticos asociados a su cotidianidad, involucrándolos como co-investigadores de su propia realidad y de su propio medio.

Por consiguiente, la etnografía señala Rosas (ob. cit.) “es un método de investigación que consiste en observar las prácticas de los grupos humanos y poder participar en ellas para conseguir contrastar lo que la gente dice y hace” (p. 79). En este sentido, se entiende que pertenece a una de las ramas de la antropología social o cultural que en un principio se utilizó para comunidades aborígenes, actualmente se aplica también al estudio de las comunidades urbanas así como cualquier grupo que se quiera conocer mejor.

Ahora bien, los planteamientos reseñados fueron sustentados por Martínez (ob. cit.) quien afirma que el objetivo inmediato de un estudio bajo este método, es crear una imagen realista y fiel del grupo estudiado, pero su intención y mira más lejana es contribuir en la comprensión de sectores o grupos poblacionales más amplios que tienen características similares.

Por otra parte, Guba (2004) sostiene que la investigación etnográfica trata de comprender las realidades actuales, entidades sociales y percepciones humanas, así como existen y se presentan en sí mismas sin intrusión alguna o contaminación de medidas formales o problemas preconcebidos.

Dado a que en la investigación reflexionó acerca de los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia como una dimensión del clima organizacional participativo, se entiende que por su carácter emergente, espontáneo e interactivo para la UPEL, se describe a continuación el argumento metodológico que permitió conocer desde sus voces sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia respecto a la integración y empatía desde los propios docentes.

Ahora bien, luego del recorrido investigativo, en el cual se interpretaron los sentires que emergieron del contacto con los informantes clave, a fin de Comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo, desde adentro, a través de la percepción de sus docentes, quienes hacen vida en las áreas y ambientes de la universidad, porque viven en comunidad.

Fue así como durante el proceso de investigación se interpretaron las acciones, expresiones, gestos y voces que se entrelazaban dentro de las conversaciones, lo cual supone un análisis profundo desde la propia realidad organizacional de los informantes clave. Al respecto, manifiesta Martínez (ob. cit.) que “el método etnográfico se centra en el estudio de la realidad fenomenológica de los individuos, en el estudio de su comportamiento en los lugares de ocurrencia natural, y en el contexto general que los envuelve” (p. 45).

### **Fases Dinámicas de la Investigación**

El procedimiento de investigación desarrollado fue dinámico y recursivo, centrado en la información obtenida de los informantes clave originarios y encaminados por la necesidad de comprender su tejido intersubjetivo. Es por ello que, Hamell (2015) hace referencia a las fases dinámicas a través de la cual emerge la información que lleve a la reflexión estudiada, por ello, la primera fase consistió en el período previo al trabajo de campo; la segunda, corresponde a los primeros días del investigador en el campo; la tercera se basa en la obtención de la información a través de las entrevistas realizadas en contacto directo con los informantes clave; finalmente, la cuarta etapa consiste en el análisis e interpretación de la información proporcionada por los informantes clave.

#### ***Primera Fase. Período Previo al Trabajo de Campo***

Esta fase comenzó con algunas reflexiones e inquietudes derivadas de mi propia experiencia dentro de la universidad, ya sea como estudiante o como docente de aula. El contraste entre las dos realidades y mis vivencias motivaron la búsqueda de respuestas; las que no dudé encontraría en mis compañeros de labores. El guion inicial le dio apertura a las entrevistas pautadas, de las cuales surgieron nuevas

preguntas que llevaron a entrelazar lazos comunicacionales sobre las actividades y actuación laboral de los informantes clave, las cuales se convirtieron en intencionalidades orientadoras del estudio etnográfico que aquí se presenta.

Seguidamente, comencé una indagación sistemática de los referentes que sirvieron de sustento inicial, ampliando las inquietudes y cuestionamientos; saciando la necesidad de profundizar, tanto en aspectos conceptuales, teóricos y metodológicos. Además, en esta fase se seleccionaron los informantes clave; requiriendo, según Goetz y LeCompte (1998) la determinación de los perfiles relevantes de los sistemas sociales, en este caso conformados por dos Coordinadoras, dos Coordinadores y dos docentes contratados, todos ellos identificados en las transcripciones de las entrevistas de la siguiente manera:

**Cuadro 1**  
**Perfiles de los Informantes Clave**

<b>Cantidad</b>	<b>Perfil del Informante Clave</b>	<b>Identificación</b>
1	Coordinadora	Alejandra
1	Coordinadora	Miguelina
1	Coordinador	Rubén
1	Coordinador	Salmerón
1	Docente Contratado	Mujica
1	Docente Contratado	Narciso

Los perfiles relevantes para la selección fueron el interés demostrado en participar como informante clave, el conocimiento de los mismos acerca de los alcances de la investigación y la percepción del sentido de pertenencia y permanencia inherentes a los mismos.

***Segunda Fase. El Investigador en el Campo***

Esta se desarrolló de manera armónica y precisa mediante las observaciones primarias que sugirieron las notas de campo, la selección de las técnicas para recoger la información, la preparación de equipos digitales y memorias para el almacenamiento de la información, la selección y adquisición de programas informáticos, tanto de transcripción como de categorización. Además, escribí el

protocolo inicial y flexible de entrevistas y se acordó dar inicio a los contactos con los informantes clave.

Todos estos pasos me guiaron como investigador y me facilitaron las herramientas de análisis para el abordaje de la situación, en la medida en que aportan informaciones emergidas en las entrevistas, observaciones, análisis de documentos y conversaciones espontáneas; los cuales fueron continuamente revisados, a través de un proceso de análisis cualitativo, profundo, minucioso y detallado que condujo a la interpretación de lo que las personas dicen y de las emociones demostraron a través de sus palabras y gestos.

### ***Tercera Fase. Entrada en contacto***

Con la finalidad de propiciar el contacto, a través de los sentidos y de las palabras, me apoyé en Rusque citado en Havel (ob. cit.) quien expresa que “la cultura etnográfica demanda una relación interactiva entre investigador e informante, a partir de un proceso permanente que permita el intercambio de significados a fin de que el investigador pueda reconocer la conceptualización del mundo del actor observado...” (p. 56). Todas estas acciones fueron tendientes a recabar información guiadas por mi accionar etnográfico.

***Observación Participante.*** Goetz y LeCompte (ob. cit.) señalan que “la observación participante sirve para obtener de los individuos sus definiciones de la realidad y los constructos que organizan su mundo...” (p. 126). De allí que, para la investigación se utilizó esta técnica con la finalidad de obtener información relacionada con el objeto de estudio.

Además, Córdova, citado en Rusque (1999), refiere que “...observar es ir más allá de mirar, es apropiarse de las vivencias de lo ajeno, mediante una experiencia directa e inmediata en el terreno del otro, es convivencia al ser partícipe de la forma de vida de nuestros informantes” (p. 56).

Por ello, la importancia para esta investigación de promover la observación participante como técnica para la recolección de información necesaria. Asimismo,

Taylor y Bogdan (1992) afirman que “...el observador participante obtiene una experiencia directa del mundo social...” (p. 102).

Ahora bien, según Cardona (2002) en los estudios etnográficos, se emplea la técnica de observación participante porque “...el investigador se halla activamente involucrado en la situación con el objetivo de desarrollar la comprensión de la realidad fenomenológica de una cultura...” (p. 168).

Al respecto, Colás citado en Buendía, Colás y Hernández (ob. cit.) manifiestan que la observación participante es esencial en los estudios etnográficos, debido a su propia naturaleza, con el propósito de obtener una visión global y holística de los participantes, la cual debe combinar la intervención en la vida de los grupos en estudio con cierta distancia profesional en la recogida de los datos (p. 234). Estas observaciones fueron registradas en un diario de campo, de manera minuciosa, detallada y pormenorizada, añadiendo comentarios como referencias asignándole un número.

**Entrevistas.** Fue entendida como una conversación que persigue un propósito y está semiestructurada en una sucesión de temas y preguntas referidas al sentido de pertenencia. Cabe destacar que, Álvarez-Gayou (2003) manifiesta que “en la investigación cualitativa, la entrevista busca entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias...” (p. 109).

Así, la naturaleza de la información obtenida en entrevistas en profundidad es cualitativa, debido, según Gaínza (citado en Canales ) a que en la interacción cara a cara se dan curso sentimientos, emociones, sentires, valoraciones, motivaciones, deseos, creencias y esquemas interpretativos de los informantes clave, lo cual se constituye en materia de valor inigualable para el investigador.

En este mismo orden de ideas, las entrevistas en profundidad son abiertas, no estructuradas, no directivas y no estandarizadas según lo expresan Taylor y Bogdan (1992) al decir que consisten en “...reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones...” (p. 101).

Estas entrevistas se desarrollaron atendiendo a las recomendaciones de Taylor y Bogdan (ob. cit.): a) aprendizaje sobre lo que es importante en la mente de los informantes; b) iniciar con preguntas descriptivas, preparar la guía de entrevistas como un protocolo no estructurado, sino atendiendo a áreas generales que deben cubrirse con cada informante; c) generar un clima de apertura y respeto; d) interactuar normalmente; e) no expresar opiniones frente a lo que dice el informante clave ni emitir juicios respecto de sus vivencias; f) dejar claro que la conversación es privada y confidencial; g) comunicar un interés genuino por lo que los informantes expresan; h) no mostrarse cansado o aburrido; i) estar dispuesto a escuchar durante largas horas; j) si la información afecta directamente al entrevistado, se le debe tranquilizar, con palabras de apoyo y comprensión frente a lo que dice y a sus sentimientos; k) permitir que hablen; l) tener paciencia e intentar volver al tema de interés con tino; m) prestar atención sincera a lo que el informante dice, hace y siente; n) no interrumpir abruptamente; ñ) tomar notas sobre aspectos relevantes; o) repreguntar; ser sensibles; p) realizar seguimiento de temas que emergieron como consecuencia de preguntas específicas para buscar más detalles y profundizar; y q) alentar para clarificar las palabras y los significados contenidos en tales.

Además de la entrevista en profundidad empleé la entrevista conversacional, la cual está vinculada, según Gaínza citado en Canales (ob. cit.) a la observación participante y al trabajo de campo. Entre las características de esta variante de la entrevista, se destaca que “...opera como una verdadera conversación que se desarrolla en forma controlada (no alborotada o meramente improvisada, no sigue un esquema rígido de desarrollo)...” (p. 229). La diferencia fundamental entre la entrevista en profundidad y la entrevista conversacional está en la cantidad de participantes, la primera ubica al entrevistador y al entrevistado, uno a uno, la segunda permite que sea más de un entrevistado.

Al respecto, Hamel (ob. cit.), expresa que la entrevista conversacional es una técnica que busca, más que obtener información, encontrar el sentido de las acciones colectivas y de los significados sociales develados en las redes conversacionales. La conversación debe desarrollarse de manera natural, lo cual se logra: a) invitando a,

mínimo dos y máximo cuatro, personas que tengan relaciones interpersonales basadas en una verdadera amistad, el compañerismo e incluso en el amor, pueden ser parejas consolidadas; b) seleccionando a los informantes que formen parte activa de la situación sobre la cual se desea conversar. Ya sabemos que dentro de las organizaciones existen miembros que tienen diferentes niveles de compromiso hacia su lugar de trabajo; es conveniente invitar a quienes tenga mayor permanencia y sentido de pertenencia, debido a que se espera de ellos aportes valiosos derivados de sus propias vivencias y contactos permanentes con el resto de colegas y procesos organizacionales, que permitan comprender la cultura organizacional; c) asegurando la confidencialidad de sus opiniones y respetando el carácter anónimo de los versionantes; d) creando un ambiente propicio para la conversación. Se propone seleccionar el lugar en función de los gustos de los informantes clave, una cafetería, un restaurante, una plaza, un parque o la casa de alguno de los participantes, incluyendo la del investigador. Lo más importante es que el ambiente invite a la conversación natural, libre, extrovertida y sincera; sin mucha contaminación sónica que pueda afectar la calidad de la grabación.

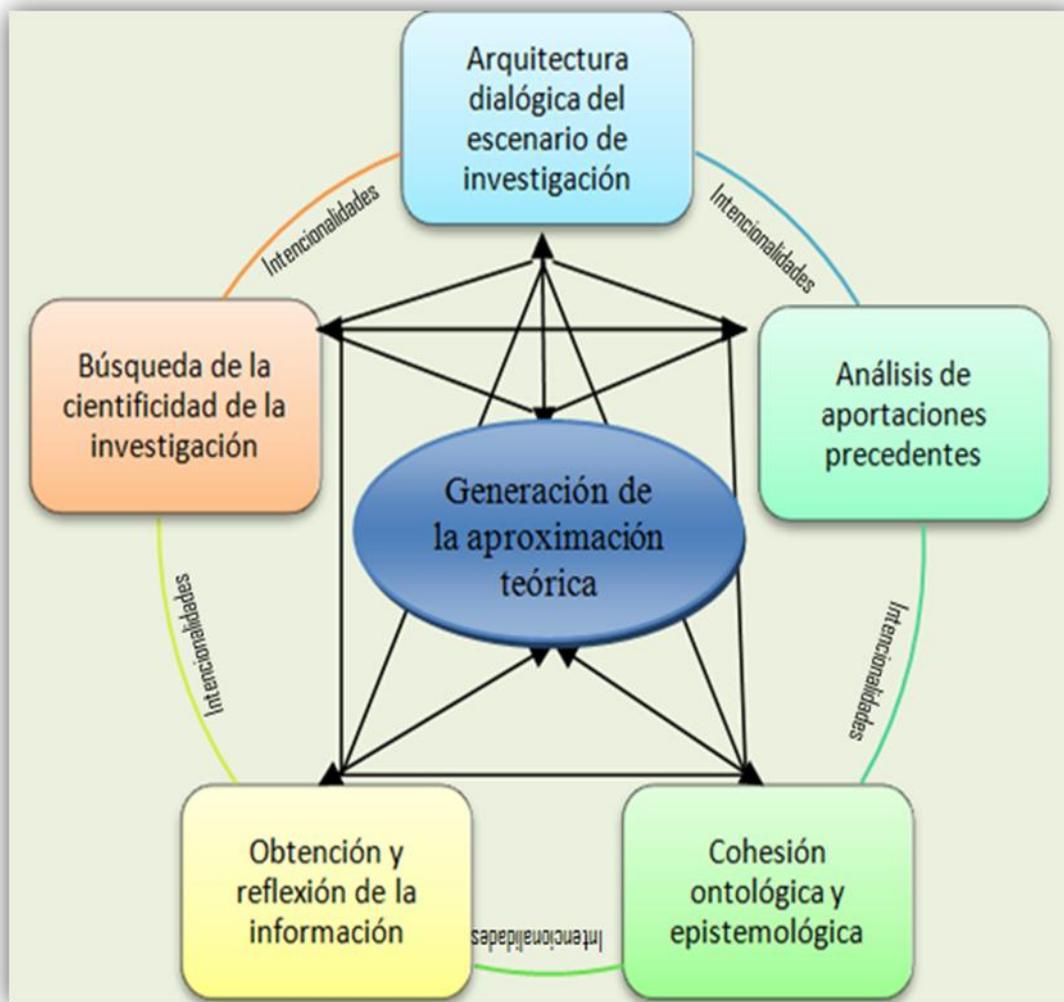
De allí que, la entrevista conversacional me permitió conocer los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión del clima organizacional participativo en la Extensión San Antonio de Capayacuar de la UPEL. El desarrollo de las entrevistas, en sus dos modalidades, ameritó el cumplimiento de las etapas PDP: (a) Previo. Contacto con los entrevistados para concertar la cita: el día, la hora y el lugar. Preparación del protocolo no estructurado de entrevista y recursos, (b) Durante. El inicio consistió en la explicación del propósito de la investigación y de dichas entrevistas. Además, solicité su aprobación para usar las grabadoras y aclaré el carácter anónimo de las conversaciones y (c) Posterior. Transcribí las entrevistas, usando el programa NVIVO.

#### ***Cuarta Fase. Análisis e Interpretación***

La fase de análisis e interpretación se constituye en el alimento de las anteriores, la información se fue transcribiendo y analizando en la medida en que se recogió, lo cual dio lugar a un enriquecimiento de la comprensión de los procesos que emergen de las observaciones y de los diálogos con los informantes clave. En este sentido, Colás en Eisman, Colás y Hernández (ob. cit.), afirma que la fase de análisis de los datos,

...No es una etapa precisa y temporalmente determinada en una fase concreta de la investigación... opera en ciclos, tiene lugar a lo largo de todo el proceso de investigación, es concurrente a la recogida de datos y trabaja con los datos de forma exhaustiva. El análisis se hace extensivo hasta que los nuevos datos no aportan o regeneran nuevos desarrollos teóricos (p. 289).

También, según Goetz y LeCompte (ob. cit.) "...la elección de marcos teóricos, estrategias de selección y métodos de recogida de datos están todos relacionados..." (p. 173) son dependientes de los procesos generados en esta fase, de modo que en los estudios etnográficos, "...la recogida y el análisis de los datos están indisolublemente unidos..." (*Ibidem*). El siguiente gráfico da cuenta de ello.



**Gráfico 1. Proceso Recursivo de la Investigación Etnográfica.** Tomado de Redes Conversacionales en la Configuración de la Cultura Organizacional Universitaria. Una Mirada Etnográfica en al UPEL-IPB, por Y. Hamel de Rodríguez, 2015. Tesis de doctorado no publicada, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto.

Tanto los párrafos anteriores como el gráfico declaran la percepción holística, recursiva, cíclica y reflexiva de esta fase. El proceso cumplido para el análisis recursivo de la información y su interpretación, fue el sugerido por Goetz y LeCompte (ob. cit.). Desde el inicio de la recolección de información, procedí a su

transcripción, haciendo uso de los softwares Dragon Naturally Speaking 10.0 y Nvivo 11.

El proceso posterior consistió en descubrir el sentido de lo reportado, dando inicio a la fase de análisis constructivo, a partir de la cual comenzaron a emerger las pre categorías. Para lograrlo, es preciso observarlo todo, con una mirada acuciosa, detallada e inquisitiva, permitiendo asumir actitudes conscientemente ingenuas, según la recomendación de Goetz y LeCompte (ob.cit.), lo cual contribuyó a percibir los acontecimientos y las informaciones recabadas como potencialmente significativas, ameritando mi concentración en detectar las interrelaciones a partir del significado de los acontecimientos según la percepción de los actores.

Según Strauss y Corbin (2002) la comparación constante es una herramienta analítica que coadyuva al proceso de codificación y a validar las categorías. Se utiliza: a) para ubicar al investigador, alejándolo de sus preconcepciones derivadas de la experiencia personal y de la revisión teórica emprendida; b) para permitir percibir con todos los sentidos, alejando los pensamientos estereotipados sobre los fenómenos; c) para estimular el pensamiento inductivo; d) para evitar las presuposiciones y, con ello, tener la capacidad de percibir con mayor claridad los aportes de los versionantes; e) para preguntar, repreguntar, aclarar y descubrir las suposiciones de los actores sociales; f) para escuchar lo que dicen o hacen los actores sociales; g) para prestar atención a los detalles, sobre todo aquellos que pueden hacer brillar o esclarecer las categorías; h) para impulsar la formulación de preguntas y respuestas provisionales; i) para permitir la rotulación fructífera de los conceptos; y j) para descubrir las propiedades y las dimensiones de las distintas categorías.

Esta herramienta de análisis me permitió hacer comparaciones línea a línea, aspecto por aspecto, suceso por suceso; siguiendo la recomendación hecha por Trinidad, Carrero y Soriano (2006) para construir tantas categorías como se precisen; el procedimiento para hacerlo consiste en ir codificando desde el inicio las categorías que van emergiendo de la información transcrita, para lo cual usé el subrayado con el software QSR NVivo for Windows 11.0, el cual permite clasificar, ordenar y organizar la información, establecer niveles, llevar un registro de categorías

emergentes, inclusive interrelacionarlas en una red de categorías mayores con sus distintas dimensiones y propiedades de todas las incidencias. Dicho programa está diseñado para la organización de grandes cantidades de datos no numéricos, derivados de entrevistas, notas de campo, documentos y grabaciones de voz y video.

El proceso de categorización se puede considerar autorreferente, en cuanto a la labor del investigador al momento de analizar estas interrelaciones, a través de una operación que consiste en estar consciente de los acontecimientos y de la repercusión de los mismos en las propias acciones, de una manera minuciosa, deliberada y consciente de que la realidad es socialmente construida Luhmann citado en López (2005) y transmitida al investigador, a través del contacto directo con los versionantes.

La etapa final en el campo implicó releer el material transcrito, a fin de constatar que se había recogido la información necesaria y suficiente para sustentar las categorías que fueron emergiendo durante el desarrollo del trabajo. Goetz y LeCompte, citados en Hamel (2015) mencionan a este respecto que la etnografía surge como retrato de los fenómenos una vez que la información ha sido clasificada adecuadamente. En este orden de ideas, es a partir de este momento cuando inicio la construcción de la red de representaciones que hicieron posible generar la aproximación teórica sobre el sentido de pertenencia en clima organizacional.

## CAPÍTULO IV

### ENTRAMADO DIALÓGICO

Fabio, si tú no lloras, pon atenta  
la vista en luengas calles destruidas;  
mira mármoles y arcos destrozados,  
mira estatuas soberbias que violenta  
Némesis derribó, yacer tendidas,  
y ya en alto silencio sepultados  
sus dueños celebrados.

Rodrigo Caro

### **Categorías y Subcategorías**

El proceso de categorización en la investigación etnográfica es una fase recurrente, paulatina, inmersa en un continuo círculo hermenéutico donde el investigador debe sumergirse en el discurso de los informantes, interpretar sus voces y construir una representación de la realidad que ellos perciben y que comparten conmigo a través del tejido mágico del lenguaje de los sentimientos.

La red de categorías y subcategorías que me permito presentar, constituyen la genuina expresión de los informantes, es percibir la realidad tal como ellos la han vivido, tal como ellos la interpretan, tal como ellos la dibujan. El personal docente de la Extensión solo cuenta con siete Profesores Ordinarios y más de setenta Profesores Contratados, por lo que fue necesario una minuciosa selección de los informantes a fin de garantizar la heterogeneidad de la información; heterogeneidad que, sin dudas, me dejó adentrarme en la trama de sus interpretaciones y establecer las relaciones que permitieron conformar el tejido de interrelaciones significativas para interpretar el sentido de pertenencia en el clima organizacional.

#### **Categoría: Factores Asociados a la Convivencia**

La convivencia entraña vivir en compañía de otros, es estar en armonía con los otros seres humanos y con el medio. Aunque el humano posee una tendencia natural a convivir con los otros, la convivencia en los grupos sociales es construida, no se da naturalmente, es saber lo que yo quiero y lo que quiere el otro, es armonizar ambas posiciones en aras de mantener la cohesión del grupo social. El comportamiento que adoptemos refleja lo que somos, decide nuestro bienestar, explica nuestro pasado y decide nuestro futuro como grupo social.

En este sentido, la categoría Factores Asociados a la Convivencia recoge los sentires de los informantes sobre su apego a la Extensión San Antonio de Capayacuar, así como las manifestaciones de armonía entre los miembros de la institución. Acompañan a esta categoría, las subcategorías Compromiso, Identidad, Participación, Integración, Compromiso en la Transformación Curricular, Empatía, Apatía y Falsa integración; tal como se representa en el siguiente gráfico.



**Grafico 2. Categoría factores asociados a la convivencia.**

## **Subcategoría Compromiso**

El compromiso supone un esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional e intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea beneficio propio o común. En la subcategoría Compromiso, los informantes se expresan con mucha preocupación sobre la disminución en el cumplimiento de las responsabilidades por parte de los docentes que hacen vida en nuestros espacios. A continuación se presentan sus aportes:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Sin embargo, se puede observar que aún falta una gran integración, aún falta más compromiso tanto con la academia como con la extensión y por supuesto con la investigación.

#### Referencia 2

Yo considero que muchos docentes, tanto contratados como fijos, a veces vemos el poco compromiso de nuestras autoridades hacia esta sede, podemos ver, y te lo puedo decir con un ejemplo, hoy en día los contratados tienen más de un semestre que no se les cancela su pago.

#### Referencia 3

También están los profesores que realmente no están comprometidos. Desde mi coordinación he podido revisar las clases de mis profesoras y percibir que no manejan contenidos esenciales de la materia, esenciales y no los dominan; entonces, para mí es engorroso poder observar esta situación.

#### Referencia 4

El gran compromiso como docente de esta universidad es hacerle entender al docente que debe mejorar, que debe mejorar desde el punto de vista de las exigencias del estado, de las exigencias del país; porque no podemos hablar de políticas de estado hacia atrás, debemos hablar de una política de estado actual, inclusive que vaya mucho más allá.

#### Referencia 5

Yo me pregunto ¿Qué pasa con las otras universidades que si están haciendo otras cosas? ¿Acaso no es la universidad el escenario para que el país salga de la crisis? ¿Para qué somos universidad? ¿Para decir que estamos en crisis? ¿Nada más?

#### Referencia 6

No vemos un compromiso de integración de nuestros Subdirectores, dónde está Extensión diciéndonos “vamos a hacer estos eventos, vamos a hacer esto, vamos a hacer lo otro”, haciendo eventos. Investigación debería estar haciendo los congresos, haciendo los aspectos de investigación.

#### Referencia 7

Yo le preguntaba a mis colegas acá, a quien ganó concurso junto conmigo: ¿es que aquí no hay estudiantes becarios? No. Era la respuesta; ¿es que aquí no hay estudiantes preparadores? ¿No hay una coordinación por cada especialidad? Ante los reiterados no por respuesta dije: aquí hay que hacer un trabajo inmenso y ella me contesto: “si, tenemos que hacer un trabajo inmenso” Cuando ella me dijo: “tenemos” fue cuando realmente yo asumí el compromiso, un gran compromiso.

#### Referencia 8

Más que hacer actividades, está el compromiso con nuestros estudiantes, el compromiso de la formación, el compromiso de educar a ese ser que en un más tarde, no tan tarde sino más pronto que tarde, va a formar a tu hijo, a tus nietos y por supuesto yo quiero que a mis hijos lo eduque una persona preparada.

#### Referencia 9

De todos, no simplemente de la parte directiva. Mucha gente dice que eso es culpa de los directivos. ¡No! yo considero que el compromiso es de todos, yo considero que el compromiso es desde el obrero que está ahí barriendo hasta la directiva, porque todos somos universidad.

#### Referencia 10

El compromiso es de todos.

#### Referencia 11

Para lograr eso hay que trabajarlo, hay que hacerlo, hay que estar comprometido y tener un plan estratégico de trabajo, por tanto considero que el compromiso es de todos, para que una oficina funcione bien debe haber sintonía entre las personas que allí trabajan.

#### Referencia 12

El que salga un trabajo a tiempo y que salga bien, ya dice mucho de la organización, Cuando la voz de San Antonio es escuchada estamos demostrando nuestro compromiso con La Universidad, la búsqueda del beneficio de los estudiantes y el personal de La Universidad es demostración de compromiso.

## **Miguelina**

### Referencia 1

Yo creo que aquí, si todos sumáramos voluntades, se podría hacer más de lo que hacemos; y no estoy diciendo que hacemos poco, porque en años anteriores se observaban muchas debilidades, debilidades incluso en cuanto a los conceptos y a los juicios que se emitían respecto a esta extensión.

### Referencia 2

Yo creo que el compromiso a veces lo echan por tierra, el compromiso se limita a las horas de clase y a más nada.

### Referencia 3

No he sacado la cuenta pero creo que mi tiempo gira en torno a La Universidad, particularmente hasta el trabajo me lo llevo para la casa; no me estoy vanagloriando de eso, pero creo que el sentido de pertinencia me deja hacerlo, porque si el trabajo tiene que salir, hay que dedicarle el tiempo necesario para que salga.

### Referencia 4

Si no asumimos el compromiso, por supuesto que vamos a ser indiferentes ante las cosas que sucedan, ante las cosas que digan y por supuesto esa misma indiferencia va a hacer que en vez de reducir el margen, el nivel de malos comentarios, de malas visiones, va a aumentar.

### Referencia 5

Si no lo asumimos con responsabilidad creo que todo lo vamos a dejar a medias, nada nos va a importar.

## **Mujica**

### Referencia 1

Quisiera más bien que nos entreguemos aun cuando el dinero sea poco, de algo nos va a servir, está en el quererla, en la vocación de darle a la UPEL para que te de la empatía, porque si no vamos cada quien por su lado, no manejamos el mismo lenguaje en cuanto a la situación de la UPEL, ya sea pedagógica o del día a día.

### Referencia 2

Eso recae sobre cada persona, cuando usted siente responsabilidad y compromiso con lo suyo... esa responsabilidad debería recae sobre nosotros mismos pero nosotros culpamos siempre a la gerencia.

### Referencia 3

Existen profesores que no están, en ninguna medida, pendientes de estas actividades, entran, salen, no se detienen un rato a los que nos compete, porque nos compete a todos, cualquier eventualidad, cualquier actividad que se presente acá nos compete a todos; así sea de asomarnos, de preguntar algo, de qué se trató, pero no entrar y salir como si la UPEL no existiera, como si las actividades no se estuvieran dando.

### Referencia 4

Aquí hay personas que tienen años estudiando y todavía están, como también hay los que en cinco años egresan de La Universidad porque cumplieron con todos los requisitos, le pusieron el empeño adecuado, se dedicaron a La Universidad y salen, hay los que tienen años y todavía están en la UPEL, eso quiere decir que esto no es “Un Tostiarepa” ni nada de eso, es una universidad con todas las de La Ley; depende del compromiso que asuman tanto docentes como estudiantes para que esto logre su efecto positivo, que es la formación de los mejores profesionales.

### Referencia 5

Si aquí en La Universidad hay alguna eventualidad y es necesaria mi presencia, aquí voy a estar, así sea dando un saludo, viendo algo pero me gusta estar aquí.

### Referencia 6

Siempre hay quien se lamenta pero en lo particular se deben explicar estas cuestiones, asumimos un compromiso, una responsabilidad y lo que tenemos que hacer es echar hacia adelante aunque la situación del país esté bastante grave. Ese es nuestro compromiso y nuestra responsabilidad. Paguen o no paguen bastante, nuestro compromiso es con la UPEL y con esos muchachos que están ahí.

### Referencia 7

Hoy por hoy, dada la situación que se está viviendo, falta de comida, falta de transporte... todo influye para acrecentar la deserción, sin embargo uno trata de que se queden aquí.

### Referencia 8

Nosotros debemos estar claros, lo he dicho en reuniones, como profesores de acá nosotros sabemos que aquí pagan poco, eso lo sabemos, entonces no podemos utilizar el pago como excusa para incumplir en el trabajo.

### Referencia 9

La satisfacción nuestra debe ser que los muchachos aprendieron algo porque nosotros contribuimos en su formación. Ésa es la satisfacción del educador.

#### Referencia 10

Lo ideal acá es que todos estemos comprometidos con la Universidad, que todos demos el todo por el todo por esta Universidad que vale oro, que es hermosa, que es bellísima, que uno escucha comentarios que nos hacen sentir orgullosos de formar parte de ella.

#### **Clave Rubén**

##### Referencia 1

Esa integración es como... vamos a decirla...hipócrita; porque son contados y se ve a luz vista los profesores comprometidos con la UPEL San Antonio, los podemos contar con los dedos de las manos, y aquellos que ven a la universidad como el alma mater de nuestro municipio, son contados.

##### Referencia 2

Esta es mi casa, aquí vivo más tiempo que en mi propia casa, entonces es parte del mismo compromiso; lo que esté a mi alcance, todo el tiempo que sea necesario y que Dios me lo permita, estaré luchando por la transformación de La Universidad

##### Referencia 3

Así como creo en ti también doy lo mejor de mí en mis clases.

##### Referencia 4

La falta de compromiso por parte de muchos, si, es vergonzoso hablarlo, pero hay muchos profesores que ven esto como nosotros siempre lo hemos hablado, como el susú, a jugarse un numerito en la universidad, y tú los ves por allí, que no le dan al estudiante.

##### Referencia 5

Porque es la misma falta de seriedad, falta de compromiso, falta de entrega, y aquí lo que hay es entregarse por completo, con pasión y justicia, compromiso con la universidad.

##### Referencia 6

Eso que hablan por ahí, que por aquí entra un burro con lentes y se gradúa, que salga el burro graduado, pero que no pase por mi formación, porque una materia que le dé, trato de darle el cien por ciento a ese burro con lentes.

#### Referencia 7

De cien graduandos eran noventa con mención, y diez que quedaban por ahí, diez brutos, porque no salían con mención. Eso me sorprendió muchísimo, pero después que uno comienza a conocer más, se da cuenta que, a raíz de la misma falta de compromiso se deben tantas menciones.

#### Referencia 8

Yo pienso que lo que a uno le toque hacer en esta vida tiene que hacerlo con mucha entrega, lo que tu hagas hazlo con mucho amor, con muchas ganas para que las cosas te queden muy bien.

#### Referencia 9

Si todos trabajamos para dar lo mejor y el cien por ciento de cada uno de nosotros, en esa medida seríamos un gran equipo, un valioso equipo; un equipo fortalecido, muy fuerte.

#### Referencia 10

Estamos prestos y dispuestos a trabajar y colaborar con la universidad que queremos y soñamos.

#### Referencia 11

Si, Juan García, si se propicia la participación de todos los miembros; pero la misma apatía, la misma falta de compromiso nos lleva a que no se vea esa realidad, pero si se incentiva, pero son muy pocos los profesores comprometidos. Nosotros mismos organizamos aquellos viernes, ¿te acuerdas? “Nos vemos el viernes”... fueron muy pocas las personas que se dedicaban a venir un día viernes porque era su día libre. Ya te lo decía temprano en la entrevista, tenemos que entregarnos por completo.

#### Referencia 12

Tú preparas una comida y no tienes los condimentos pero lo haces con amor, eso te va a quedar exquisito; pero si tú lo estás haciendo sin ganas puede tener todos los ingredientes, todos los condimentos, todos los sabores y eso no te va a quedar sabroso. Así mismo es acá. Las labores que hacemos en la universidad las debemos hacer con entrega completa, una entrega al cien por ciento y las cosas marcharían muy bien.

#### Referencia 13

Hay universidades que tienen cinco mil estudiantes y la UPEL San Antonio llegó a tener en algún momento cinco mil estudiantes, y de esos cinco mil, cien que se comprometían, uno que se comprometía es válido, porque de qué nos sirve tener tantos

y no ser nada. Con lo poquito que somos, con los poquitos que estamos, soñamos con creer en San Antonio y amar a San Antonio.

#### Referencia 14

Debemos trabajar disfrutando de lo que hacemos, no tenemos que cansarnos de lo que hacemos.

#### Referencia 15

Uno que crea ya es ganancia; y tú crees y yo creo y sabemos que hay gente que cree.

#### Referencia 16

La responsabilidad es de todos. No es de quien tenga la batuta de la universidad, de quien lleve las riendas, no es esa persona la única la responsable de las cosas malas que hagamos.

#### Referencia 17

Con tener las puertas de La Universidad abiertas ya es una tremenda acción.

#### Referencia 18

Yo pienso que no necesitamos de un plano ni horizontal ni vertical para funcionar, basta con la entrega sincera al trabajo.

#### Referencia 19

Ellos vienen por aquí cuando hay un acto de grado. Hoy hay graduación en Maturín, aquí no hubo acto por los pocos graduandos, si no los veíamos antes, ahora menos los vamos a ver.

#### Referencia 20

Hay profesores, tus profesores de Fase de Ida, tus colegas, aman es estar fuera de La Universidad, para que no los vean; yo amo es estar dentro de La Universidad, yo siento que doy más de mi estando en mis aulas, enseñando lo que se, lo poquitico que se, a mis estudiantes, y a los que no son míos también; el que me ocupe me va a conseguir.

#### Referencia 21

Yo quiero entregar lo mejor de mí, no sé mucho, pero lo poquitico que se, lo quiero entregar a mis estudiantes, en esa medida no soy egoísta.

#### Referencia 22

Esos objetivos se cumplen en la medida del compromiso, asumiendo compromisos y enfrentando compromisos.

#### Referencia 23

Echando a andar a La Universidad por aguas mansas, en esa medida se logra, ese es nuestro trabajo, esa es nuestra lucha acá, hacemos el trabajo porque queremos ser universidad, queremos ser una de las mejores universidades; nosotros no necesitamos estar en Harvard para estar dentro de los mejores; nosotros aquí mismo en San Antonio deberíamos estar entre los mejores también.

#### Referencia 24

Los comprometidos estamos, los “descomprometidos” ¡no están!, venimos trabajando en eso; aquí nosotros no tenemos casamiento con ningún profesor que no cumpla, nosotros nos vamos a casar es con los que cumplan, nos vamos a comprometer con los que cumplan, Juan García, porque en esa medida es que estaríamos creciendo y fortaleciendo a nuestra universidad.

#### Referencia 25

Nosotros coordinábamos los encuentros de experiencias lingüísticas y literarias, algunas veces sin el apoyo de nuestras autoridades, lo cual hace la tarea más difícil, pero basta con tener las ganas de hacer las cosas.

#### Referencia 26

El llamado es a unirnos cada vez más para hacer mejor universidad.

#### Referencia 27

Hago todas las actividades que me tocara hacer, todas las que me encomendaran estaría dispuesto a hacerlas, todas las actividades que vayan en pro de mi universidad.

#### Referencia 28

Al profesor contratado le pagan al final del semestre, yo pudiera tener un poco de consideración con él, que no venga una vez a la semana, porque la situación no está fácil, pero ver a un profesor ordinario que sea el primero que se está yendo o que no viene, es cuestión para reflexionar, para criticarlo porque ese es el que recibe el pago de El Estado de manera permanente.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Sí, me siento comprometido porque tengo una experiencia aquí desde la coordinación que manejo, que es la parte de las materias prácticas, donde me ha costado mucho

integrar a los docentes a esta coordinación, los he llamado a reunión y no han asistido.

#### Referencia 2

Creo que sí formo parte de los docentes que sí apoyan a La Universidad.

#### Referencia 3

Eso constituye una falla, ya no hay preocupación, lo mismo pasa con muchos profesores, está en juego la preparación; tenemos entonces malos estudiantes, tenemos profesores que no se están preocupando, uno los llama y no hay la participación, no hay la integración profesor-UPEL.

#### Referencia 4

Yo (omitido por resguardo de identidad) fuera de La Universidad puedo ser un desastre, pero dentro de La Universidad yo tengo un compromiso, estoy formando docentes, estoy impartiendo conocimiento. Creo que todas esas cosas se han perdido aquí en La Universidad, pero siento que como docente debo asumir el compromiso de un comportamiento acorde con ese compromiso.

#### Referencia 5

Bueno, ya hablamos de compromiso, ya hablamos de responsabilidad, eso habla mucho de mí, si usted me invita a uno de sus trabajos, ya está de mi parte si yo cumplo o no con ese compromiso de La Universidad, de ese objetivo que estamos hablando, de ese fortalecer, colaborar y apoyar, que son mis funciones en La Universidad.

#### Referencia 6

No hay interés de los profesores por darle a la Universidad puesto que la Universidad no le está cumpliendo a los docentes, pero considero particularmente que el docente debería integrarse a la Universidad, a pesar de todo.

### **Subcategoría: Identidad**

La convivencia en la universidad tiene otra manifestación, según la interpretación de los informantes, la identidad; expresada en términos de disminución o fortalecimiento de los afectos hacia la Extensión. Frases como: yo no puedo trabajar en esta institución y decir que la UDO es mejor; el profesor que se identifica con la

universidad no pierde oportunidad para dejarla bien parada; hay gente en la universidad que no pone su granito de arena para decir que la UPEL es de ello, Quizás nosotros hemos sido muy tontos, muy pasivos; pero hay que creer, yo creo en San Antonio; acompañan a esta Subcategoría. A continuación se presentan sus aportes:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Sin embargo sí considero que si hay docentes, indistintamente de la categoría que sea, que si desean el trabajo integral; es más, se han visto evidencias desde las distintas coordinaciones, que hay un equipo de trabajo, que hay una integración por esta sede.

#### Referencia 2

También considero, y tú lo decías en tu trabajo, es la pertinencia de yo sentirme Upelista, la pertinencia con la que hablo de esta institución; ¡yo no puedo trabajar en esta institución y decir, Juan, que la UDO es mejor! ¿Entonces qué haces aquí? Quiere decir que no crees en esto.

#### Referencia 3

Yo no puedo estar en esta universidad y decir que aquí se gradúa todo el mundo, porque yo soy parte de esto, yo estoy diciendo allí que yo no sirvo tampoco, porque yo soy docente aquí.

#### Referencia 4

En algunos eventos he oído decir que la Universidad Bolivariana es facilita, que eso no sirve. Es necesario tener cuidado con eso, porque deberíamos preguntarnos: ¿Quiénes dan clases en la Universidad Bolivariana? ¡Nuestros egresados! Tu estas diciéndole al mundo no es que la Bolivariana no sirve, tú le estás diciendo al mundo que la UPEL no sirve, porque la UPEL es la casa formadora de docentes.

#### Referencia 5

Ese es un análisis que todos los docentes debemos hacer. Desde allí estamos viendo que yo no tengo pertenecía hacia mi universidad, yo no forjo esas iniciales.

#### Referencia 6

A mí me duele mucho cuando dicen que la UPEL es una gran familia, porque realmente los mismos profesores son los que llevan eso, son los que dicen “tranquila, todo queda en familia”, entonces lo académico, lo institucional queda por debajo del hecho de que aquí la gran mayoría son familia.

#### Referencia 7

Es conveniente preguntarnos qué está pasando con nuestros docentes que no se están interesando en la universidad.

#### Referencia 8

Para mí San Antonio y la UPEL significan mi casa. Esta universidad me ha ayudado a crecer como persona, me ha ayudado a crecer como profesional; desde que yo llegué aquí a la universidad se ha hecho un gran trabajo, mi vida está aquí, aquí logree grandes cosas, en lo personal y en lo académico.

#### Referencia 9

Para mí la universidad representa mi estilo de vida, representa mi casa, la que me ha hecho crecer, la que me ha hecho vivir momentos maravillosos, momentos de crecimiento como persona, quiero muchísimo a mi universidad.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Aun cuando yo trabaje en la Universidad por tres horas, ese trabajo lo decido hacer yo; no es que la universidad tiene obligaciones conmigo.

#### Referencia 2

Quien no se identifica, quien no logra identificar y sentir a la universidad, yo creo que no puede sentir empatía y yo me atrevo a decir que hay cierto nivel de indiferencia por parte de los profesores hacia la Extensión San Antonio; no me importa si la mata se cayó, si el monte está alto, si tiro la basura; entonces no puedo decir que soy empática; hay cierto nivel de indiferencia ¿de indolencia podría decir?

#### Referencia 3

Por otra parte, el profesor que se compromete, que está identificado con La Universidad, no pierde oportunidad para dejarla bien parada, y por supuesto, yo me sumo a esa gente que quiere hacer cosas buenas por la universidad, darle participación a las otras instituciones y hablar y dejar bien parada a La Universidad, donde sea.

#### Referencia 4

Ha bajado, ha mermado, por decirlo de alguna manera; pero hay ciertos factores que terminan afectando y es más lastimoso cuando la misma gente de la universidad es la que se encarga de difundir, de emitir o de hacerse eco de los calificativos peyorativos. Si han bajado, han bajado muchísimo, pero no dejan de estar.

## **Mujica**

### Referencia 1

Porque eso es parte de la integración, sentir que la UPEL es mía o es de todos nosotros; es ponernos a la orden para cualquier eventualidad que se presente.

### Referencia 2

Hay gente que no pone ese granito de arena para sentir que la UPEL es de ellos, que les pertenece como tal, gente que no se integra a las actividades propuestas por la UPEL.

### Referencia 3

Yo considero que es mía y de todos los que estamos acá, porque de hecho gran parte de mi está acá, la UPEL vive en mi, por eso la considero como mía, y al considerarla mía quiero que todo aquel que esté aquí la quiera, la cuide, aporte algo para que la UPEL siga acá, que bastante beneficio le trae a la comunidad, en esa parte yo considero que es mía, pero no mía para no dársela a nadie, sino mía para entregarla a todo aquel que la necesite.

### Referencia 4

Aparte de ese apego, esa empatía, sigo insistiendo en que no todos estamos identificados con ese enlace con la UPEL y a veces pareciera que están aquí porque les pagan e irse.

### Referencia 5

Hace unos momentos te hablaba del apego, la empatía debe ser más fuerte todavía, debería serlo, porque es lo nuestro, porque estamos acá, compartimos, esto ha formado una gran cantidad de docentes; ¿qué más razón para quererla y sentir ese enlace con ella?

### Referencia 6

A veces he sentido satisfacción cuando he notado que un grupo si te da, está pendiente y colabora con las cuestiones de acá, como también he sentido cierto grado de... no vamos a decir de frustración, sino de dolor, de sentimiento al notar que ¿Qué haces tú para querer un poco más a la UPEL?

### Referencia 7

Yo en algunos momentos he tenido fallas, pero más ha sido mi apego a la UPEL que las fallas que haya tenido.

#### Referencia 8

En ese momento sentí nostalgia, pudiésemos estar un poquito más, observar, detallar algo, dar opiniones, recomendar. Hay quienes si sienten a la UPEL, posiblemente más que yo, esos permanecieron aquí y demostraron con hechos que están dispuestos a quererla, a cuidarla, a defenderla ante cualquier eventualidad que se pudiera haber presentado.

#### Referencia 9

Yo digo “amo mi carrera” yo siento que la UPEL es lo mío, yo vengo del medio educativo, vengo de una escuela, vengo del liceo, entonces está la UPEL que cubrió mis expectativas, aquí hay la población, hay la humanidad, eso lo hace el sitio ideal para trabajar; el personal, basta con conversar un rato para entender que uno se identifica con esto.

#### Referencia 10

El sentido de pertenencia se manifiesta cuando nosotros visitamos los liceos buscando estudiantes para La Universidad, para nuestra universidad, le hacemos sentir a los demás que la UPEL está, que existe la UPEL, que está viva, que es formadora de profesionales, que está aquí mismo, que debemos quererla

#### Referencia 11

Si no tenemos el sentido de pertenencia de que debo captar los lineamientos que se deban imponer para garantizar la formación de la mejor manera, obviamente los objetivos no serán logrados.

#### Referencia 12

Eso es lo que los lleva a veces a comentar que “van por ir”, que la UPEL no sirve, que es para los flojos, comentarios que no deberían ser, puesto que esa no debería ser nuestra actitud, nosotros deberíamos resaltar a la UPEL como unidad educativa máxima, no solamente en este municipio, sino en todo el Oriente, en todo el país es la mejor universidad, la universidad más hermosa, la más completa, la que tiene el personal dado a trabajar, la que se dedica a formar profesionales dignos, que nos puedan representar luego.

#### Referencia 13

Esas son habladurías de “no sé quién”, inventores de que la UPEL es un “Tostiarepa”, de que se gradúan sin saber nada; eso es mentira, porque poco o mucho los egresados llevan conocimiento, los estudiantes excelentes llevan conocimiento y aquí hay muchos de ellos.

#### Referencia 14

Una vez que uno está en la UPEL, puede ser que haya ingresado sin tener la vocación docente, pero que esta universidad es la única alternativa; en la medida en que se va avanzando en los estudios la conducta va cambiando, se va modificando para bien, para que uno sienta que se está formando como uno de los mejores profesionales, que va a dar ese conocimiento luego a una cantidad de chicos que se van a encontrar ya sea en escuelas, liceos o en la misma universidad.

#### Referencia 15

Siempre me gusta darme una vuelta, porque uno conversa con cualquier muchacho, hay preguntas, cosas que aclarar a veces y cuando uno está identificado con La Universidad uno siente, no que sea su segunda casa, sino que es nuestra primera casa, porque uno pasa más tiempo acá que en la casa de uno.

#### Referencia 16

De esa manera lo hago, conversar con el estudiante, tratando siempre de que se queden acá, de que egresen de la UPEL, que no deserten.

#### Referencia 17

Las cosas uno mismo las hace más o menos fuertes dependiendo del interés que uno le ponga y esa es la razón de estar aquí, porque hay tiempo de decir que la UPEL es algo sencillo, que es fácil; yo digo no, aquí hay quien no le ha puesto empeño y tiene más de diez años estudiando, no ha egresado. También esta quienes cinco años terminan su carrera y egresa porque le ha puesto empeño.

#### Referencia 18

Yo siempre he defendido a mi institución. Cuando uno ve que un muchacho nos representa en otra parte y que sale bien, que deja a nuestra institución en alto, ¿Qué más puede pedir uno? La institución vale, está formando lo que se propone.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Esos sentimientos me han ayudado de alguna manera a identificarme con La Universidad, a sentir La Universidad, porque así como uno va conociendo el espacio uno se va enamorando del espacio, uno va creyendo en lo que hace, aunque no es tanto lo que uno hace sino los resultados y los efectos que produce lo que uno hace, es decir, que es un bienestar para la comunidad.

#### Referencia 2

Con respecto a los estudiantes, es un llamado; yo recuerdo cuando empecé a trabajar aquí, aquí no se fumaba y era raro ver un papel en el piso, hoy eso existe; con eso hay

que acabar; obviamente tiene que partir de las aulas, todos los profesores, administrativos, obreros, todos involucrados en esta cuestión y crear, de verdad, ese sentido de pertenencia, porque la universidad bastante le ha dado a este pueblo.

#### Referencia 3

Fíjate, aquí vemos Fase IDA en el último semestre y yo creo que esa parte de esa vinculación del futuro docente con el medio educativo, debe incluirse desde los primeros semestres, para ver si es de verdad que esa persona ingresada aquí en la universidad tiene vocación.

#### Referencia 4

Yo no tengo desencuentros con los directivos ni creo que los voy a tener; me siento muy bien, muy complacido, veo que es una directiva muy joven, una directiva que se le ve que tiene sentido, ganas de echar para adelante a esta institución.

#### Referencia 5

Lo que sí te puedo decir es que la totalidad de los docentes no creo que estén realmente integrados a la Universidad porque recuerda que hay el sentido de pertenencia y pertinencia social y no creo que todo el mundo sienta eso.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Acabo de cumplir seis años acá en San Antonio y desde que llegué creí muchísimo en esta universidad, y para mi es una... vamos a decirlo en confianza, para mi es una nota trabajar a nivel superior.

#### Referencia 2

Yo no me veo como trabajando en un liceo o en una escuela.

#### Referencia 3

Seguimos creyendo y lo que uno hace en las aulas, en la universidad, en los pasillos, eso es porque uno ama esta profesión y esto fue lo que Dios nos permitió escoger en ese momento

#### Referencia 4

En esa medida estamos abiertos a jugar a ganar, queremos trabajar en función de nuestra universidad para fortalecerla, enriquecerla y vivirla, inclusive, estar acá

nosotros con las manos abiertas, con la disposición de recibir, de escuchar, de resolver; esa es la mejor empatía que buscamos y que queremos; la entrega completa de parte nuestra.

#### Referencia 5

Quizás nosotros hemos sido muy tontos, muy pasivos; pero hay que creer, yo creo en San Antonio.

#### Referencia 6

Yo no cambiaría a San Antonio por nada.

#### Referencia 7

Algunas veces cuando me molesto le digo a mis colegas que me voy a ir para Rubio, para El Macaro, para donde sea, menos para Maturín; para Maturín si no quisiera irme, quizás es porque conozco más a Maturín o quizás es porque hemos recibido tan malos tratos de Maturín y entonces yo quiero otro lado, me iría para Barquisimeto, pero yo no cambiaría a San Antonio, creo muchísimo a San Antonio, por eso algunas veces sacrifico mis vacaciones, porque en los intensivos no estoy por lo que uno pueda ganar, yo estoy aquí porque si me alejo de San Antonio dejaría de ser yo.

#### Referencia 8

Debemos trabajar en fortalecer esa identidad y en esa medida a lo mejor seremos más fuertes; es difícil, porque loro viejo y que no aprende a hablar, pero nosotros somos luchadores.

#### Referencia 9

Hay gente por allí que aman a La Universidad, que tú los ves con sus gorras y sus camisas, que se identifican muchísimo con la UPEL, también hay gente que no le para pelota a eso, Juan, entonces, en esa medida, se torna difícil porque cada quien es lo que quiere ser.

#### Referencia 10

Cuando nos identificamos como UPEL deberíamos ser todos.

#### Referencia 11

Nosotros sabemos los salones que funcionan. Por este lado hay salones con las ventanas rotas por las pelotas; yo por allí no quisiera dar clases, pero ahorita me tocó el aula diecisiete, una de las peores, pero allí me meto, porque disfruto mi trabajo.

#### Referencia 12

Gracias a Dios aún no tenemos Educación a Distancia, porque a pesar de ser beneficiosa, yo no creo en ella, yo creo en la de aquí, la presencial, donde nos veamos, donde nos toquemos, donde sepamos lo que somos.

#### **Salmerón**

##### Referencia 1

Esos valores, esa ancla, esa unión a La Universidad, ese apoyo a La Universidad, ese aprecio a La Universidad, ese valor de pertenencia se ha perdido.

##### Referencia 2

Creo que últimamente La Universidad ha contratado personas que no sienten amor hacia La Universidad y hemos dejado ir personas que han sido muy buenas, un ejemplo es usted, que hasta ahora ha apoyado mucho a La Universidad, que a pesar de su situación siempre ha estado con La Universidad, nos ha apoyado.

##### Referencia 3

Docentes que han comenzado y nos ha costado mucho hacer que nos apoyen; entonces creo que esa empatía se ha perdido; esa integración, ese ancla a La Universidad.

##### Referencia 4

Para fomentar el sentido de pertenencia es necesario conocernos, saber quiénes somos; convertirnos en una sola familia con un interés común: La Universidad.

##### Referencia 5

Yo creo que son los hechos los que hablan por mí, si mi compromiso y responsabilidad me permiten el anclaje a la integración que tengo con La Universidad.

#### **Subcategoría: Participación**

Es una característica intrínseca de los seres humanos el hecho de vincularnos y asociarnos con otros para la consecución de los objetivos del grupo social. Hay muchas tareas y acciones que no podrían realizarse de ninguna manera en forma solitaria, especialmente aquellas asociadas a la solidaridad. Entonces, es común que las personas estemos participando con nuestra presencia, acciones y opiniones en diversas actividades que nos involucran y nos benefician. En este orden de ideas, la

subcategoría Participación devela la percepción de los informantes sobre la disposición de los docentes a involucrarse en las actividades que allí se realizan.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Yo creo que, hasta cierto punto, la participación está un tanto limitada y no permite que entren todos.

#### Referencia 2

La participación sería a medias, porque como no todos sienten empatía y no todos están comprometidos, no todos se integran, por supuesto que la participación no puede ser completa.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Yo creo que la integración forma parte del que yo esté dispuesto a colaborar, a participar, independientemente de que sea en las horas de trabajo nada más, porque eso es parte de la integración, sentir que la UPEL es mía o es de todos nosotros.

#### Referencia 2

Entonces hay sentimientos de satisfacción, pero también hay sentimientos de tristeza, de algo que nos afecta sentimentalmente porque quisiera que nos diéramos más a ella.

#### Referencia 3

Se da la libertad a que cada uno de los participantes construya, cree cosas, participe en las actividades que considere. Aquí hay centro de investigaciones, hay una cantidad de cosas y la UPEL siempre ha dado la libertad de que la gente participe, que forme parte activa en todo esto. Si nos ponemos a un lado, si nos privamos de hacer las cosas, ya es diferente; pero la UPEL da la libertad de hacer las cosas apropiadamente, de que tú seas creativo, de encontrar el mejor camino para hacer las cosas.

#### Referencia 4

El que pone en práctica la pedagogía, quien lo hace con la calidad humana, debería hacerlo con más dedicación, ya que considero que hay una parte de esos miembros que no participa en los eventos que planifica la universidad, pero la mayoría si lo hace.

#### Referencia 5

Creo que la gran mayoría quisieran dar el todo por el todo, aunque tengamos fallas en algunas oportunidades.

#### Referencia 6

Hay una gran cantidad que si está dada a participar.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Yo recuerdo mucho cuando estudiaba en Pregrado un tema muy conocido al que llamamos “La Ilustración”. La Ilustración no es nada más que un arte público que la gente ve, no, eso trasciende mucho más de la palabra de ser un arte, sino que se trata de la ilustración como un modo de vida, de cómo la persona se ilustra, de cómo la persona se apodera de los conocimientos para echar adelante un espacio. Entonces, yo creo que con todo y debilidad, La Universidad sí propicia la participación activa de los miembros, está en la persona integrarse o no, independientemente del grupo en que esté.

#### Referencia 2

Ve, la participación de los colegas en esas actividades institucionales, ahorita, más que todo en dosmildieciséis, dosmildiecisiete, se ha visto un poco mermada, yo no sé si será por, como lo dije hace rato, la situación país, la situación del desempleo, equis, que tienen su influencia en eso; pero de verdad no es como antes que uno convocaba a una actividad de algún profesor o un foro, y los docentes suspendían sus labores en la última hora para participar en la actividad junto con sus estudiantes. Hoy en día eso ha mermado mucho y eso crea falta de compromiso, que es algo personal de la gente; apoyar esas actividades.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Muy poca participación, porque son poco comprometidos, Juan García, pero los poquitos que seamos, somos.

#### **Salmerón**

#### Referencia 1

Son pocos los docentes que participan.

#### Referencia 2

Tantas cosas que han pasado aquí en La Universidad; si hablamos desde el punto de vista organizativo, no, no se propicia la participación, si hablamos de nuestros jefes tampoco hay ese interés por la participación de los miembros de La Universidad.

### Referencia 3

Quien no quiera participar ya eso queda de su parte, yo con mis compañeros de trabajo comparto, me comunico. Algunas cosas se me olvidan por el ajetreo diario, pero en general mantenemos una comunicación fluida.

### **Subcategoría: Integración**

En su trabajo de investigación titulado “Conceptualización y políticas de la integración social de las personas con necesidades especiales”, los autores Núñez, Chávez, Hernández y García (1997), sostienen que: “La integración como hecho social implica la interacción del individuo en su entorno, la permanencia a un grupo social con espíritu de solidaridad y respeto, e interviniendo en su propia realidad con posibilidades de transformarla para su beneficio y el de la colectividad” (pp. 17). Según los mismos autores, “estar integrado socialmente significa, satisfacer las aspiraciones y necesidades, tanto personales como sociales, asumiendo la responsabilidad y las obligaciones que como miembro de una sociedad le corresponde” (pp. 17) En este sentido, la subcategoría integración recoge las representaciones de los informantes sobre la interacción entre los docentes en tanto grupo social con responsabilidades y obligaciones comunes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Realmente he creído que la integración de los docentes, tanto contratados como ordinarios que se encuentran en nuestra institución, no ha sido una gran totalidad de integración. Llamarse integración a esa dualidad entre La Universidad y el personal, realmente no se ha cumplido a totalidad.

#### Referencia 2

Vemos a docentes que no se unen a las actividades, cuando hay un evento académico nuestros escenarios están vacíos, pero cuando hay minitecas y otras cosas los escenarios están full y vemos a nuestros docentes allí metidos, vemos a docentes en actividades de estudiantes, actividades de su ambiente juvenil.

#### Referencia 3

Vemos que los talleres se están realizando en la biblioteca, vemos que los talleres se están haciendo en los salones, y no estoy diciendo que esos espacios no se presten

para esas actividades, sí, se prestan para eso, pero tenemos un hermoso espacio donde entran más personas, donde el fin debería ser que haya más integración.

#### Referencia 4

Se supone que al Profesor Juan deberían importarles sus estudiantes más los profesores que están aquí, porque el día que Juan ya no esté ¿a quién está dejando aquí? Eso es parte de la integración, eso es parte del cómo yo veo la integralidad de la educación, la integralidad de mi Universidad.

#### Referencia 5

¿El día que yo no esté quien va a dar la materia de la especialidad? ¿A quién estoy dejando yo aquí? ¿Por qué solamente a esas actividades va a ir un grupito? Ah, entonces allí hay un problema de integralidad, hay un problema de integración académica, investigativa e inclusive de extensión.

#### Referencia 6

Para todo lo que he expuesto se necesita una mayor integración de los docentes, porque muy a pesar de que algunos estamos haciendo el trabajo, este no se evidencia mucho.

#### Referencia 7

San Antonio fue algo muy pequeño, creció grande, pero ahora debemos reconocer que ha habido decadencia, ha bajado un poco, ha bajado; pero yo siento que esa integralidad entre los docentes, entre directivos y docentes, entre los estudiantes, puede contribuir a mejorar la situación y vamos a salir de esto, vamos a salir, pero todos juntos.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Hago la salvedad y vuelvo y le repito, que hay profesores contratados que se integran más que los profesores de planta.

#### Referencia 2

Hablar en términos totales de integración de todos los docentes no podría decirse, porque hace falta que se maneje la integración y sobre todo la identidad con La Universidad.

#### Referencia 3

Si me pregunta a mí, yo si estoy integrada con La Universidad, creo yo, de repente otro juzga y dice que no es así; pero yo siento, yo la siento, a mí me afecta todo lo que en La Universidad pasa.

#### Referencia 4

Yo escuchaba recurrentemente “El Tostiarepa”, “amarran un burro en el jardín y se gradúa”...yo creo que ahorita el nivel académico, aun cuando hay ciertos profesores, no con la integración que deberían y no manifestando su empatía como deberían, la calidad de la educación ha mejorado; por supuesto la matrícula ha bajado por la misma situación país, pero creo que el nivel de calidad es favorable, hay talento en los estudiantes, solo falta un poco de empuje en cuanto a que todos los profesores nos integremos a trabajar en aras de mejorar la calidad de este centro.

#### **Mujica**

##### Referencia 1

Yo lo veo a usted que cumple, si no en el cien por ciento, en casi todas las exigencias de la UPEL, el apego, sentir que es suya, dar la cara por la UPEL; que eso es valorado, yo como persona valoro eso; que uno no lo ponga de manifiesto todo el tiempo, que no lo ande diciendo, no significa que yo no lo reconozca, usted es una persona que enfrenta las cosas, que defiende a la UPEL, que la da a conocer en otros espacios; eso que usted hace es parte de esa integración.

#### **Rubén**

##### Referencia 1

Sí hay quienes luchan por esa integración, sí hay quienes luchan por el cambio de San Antonio y sí hay quienes creen muchísimo en la UPEL San Antonio.

#### **Salmerón**

##### Referencia 1

Creo que anteriormente si había esa comunicación, esa integración de los docentes con La Universidad se ha perdido en un setenta por ciento

##### Referencia 2

Ahorita no se toma en cuenta esa integración como se hacía antes, trabajar juntos, vamos a hacer eventos, vamos a organizarnos.

#### **Subcategoría: Compromiso en la Transformación Curricular**

El documento base del currículo UPEL expresa:

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador, desarrolla un proceso de transformación curricular, propiciado mediante el diálogo de

saberes y el contacto con diferentes actores, con la intención de ofrecer soluciones a los problemas que afectan al país y en particular, los relacionados con la formación docente, teniendo como punto de partida las demandas formativas para atender los subsistemas, niveles y modalidades del sistema educativo venezolano y los espacios laborales (2012)

A la universidad se le plantea el reto de generar cambios institucionales que revaloren, interioricen y apliquen la nueva concepción de educación, reto al cual los docentes no pueden estar ajenos. En este contexto, la subcategoría Compromiso en la Transformación Curricular recoge las voces de los informantes respecto a su percepción de los alcances de la transformación curricular como proceso de inminente aplicación en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

No podemos quedarnos en lo que dicen nuestros programas, porque recordemos que nuestra universidad está pasando por una transformación curricular y esa transformación curricular nos está diciendo que la universidad sí está escuchando a las políticas del estado, nos está diciendo que si quiere ir de la mano con las políticas del Estado y por lo tanto nosotros los docentes no podemos esperar a que salga La Gaceta, debemos ir trabajando sobre la marcha respecto al tema.

#### Referencia 2

También está la creencia empática que existe en nuestra universidad, el estudiante que tampoco quiere producir y el docente que se queda estandar, que tampoco quiere ir de la mano con los avances curriculares.

#### Referencia 3

Es lamentable ver cómo docentes y directivos tienen ese discurso, que toda la culpa es de la crisis, ¿Qué estoy haciendo yo para esa transformación, para que ya no exista eso?

#### Referencia 4

Yo considero que hace falta evolucionar mucho.

#### Referencia 5

Para nosotros que estamos aquí en nuestra universidad, debemos preguntarnos: ¿Qué estoy haciendo para llegarle al pueblo? ¿Qué estoy haciendo desde mis espacios para

transformar ciertas realidades? Porque La Universidad se encarga de eso, de transformar realidades

#### Referencia 6

Yo he sido participe de muchas transformaciones en nuestra universidad y bueno, tú también estabas allí en esos tiempos, cuando los estudiantes no eran inscritos por sistema, en un salón habían más de cuarenta estudiantes, estudiantes sin beneficios, docentes que no sabían a quién dirigirse, docentes que no sabían cómo era un concurso, docentes que desconocían muchas cosas, desconocían el Reglamento, docentes que desconocían el Reglamento Estudiantil; un sinfín de cosas.

#### **Miguelina**

##### Referencia 1

No se tiene ni la información ni la preparación necesarias para enfrentar una transformación curricular cuando desde la instancia que rige este cambio o esta transformación no te han bajado la información necesaria para inducirnos a nosotros por el cambio de la transformación curricular.

##### Referencia 2

Hay muchos vacíos, mucha información que falta para nosotros emprender un proceso de transformación curricular, sobre todo cuando se dice que comenzará a regir a partir del semestre que viene, en octubre y nosotros no estamos formados para afrontarla porque a duras penas hemos recibido una propuesta de transformación curricular, con unos lineamientos que no están del todo claros.

##### Referencia 3

Yo creo que aquí hace falta más de una reunión y lejos de una reunión debe ser una formación bien extendida, bien ampliada, bien cargada de lo que significa cambio curricular, modificación del currículo para nosotros asumir que la aplicación es inminente, es pronta y todos, todos los profesores que hacemos vida en este centro de atención, en esta extensión de la Universidad podamos afrontarla con la seriedad que necesita ser afrontada.

#### **Mujica**

##### Referencia 1

Los lineamientos que emanen de la universidad en materia de transformación curricular deben ser acatados por nosotros pero siempre recordándole al muchacho como era, como es y cómo puede ser el currículo de la universidad.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

Hay un dicho que dice “en la universidad en San Antonio se gradúan Tapa Amarilla”. Eso está por verse, se dicen muchas cosas que ponen en entredicho la calidad

educativa de aquí, pero sí te digo eso, aquí hay que cambiar muchas cosas y es el sistema de ingreso para las personas que quieren acceder a esta casa de estudios.

#### Referencia 2

Se dicen muchas cosas, la cuestión es estar aquí adentro para saber si de verdad eso es así. ¿Habrá fallas? Vuelvo y repito: el sistema de ingreso y selección de los estudiantes tiene que hacerse. Es lamentable ahorita, de hecho hay normativas gubernamentales que han prohibido ese tipo de evaluaciones porque los califican como excluyentes, pero considero que si hay que hacerlo, con otro modo un poco más humano para que puedan ser tomadas en consideración las mejores pautas y que las comunidades en vez de estar hablando así es mejor que se acerquen, compartamos y de verdad se verifique si es así o no.

#### Referencia 3

Yo siempre estoy comprometido a la transformación curricular, pero una transformación curricular que de verdad vaya en avance.

#### Referencia 4

Singapur y Finlandia se pelean el primer lugar planetario en calidad de la educación. Uno debe aferrarse siempre a lo mejor; el país debe, de alguna manera, a través del Gobierno Nacional, crear una Comisión de alto nivel para visitar estos países y verificar porqué tienen alta calidad educativa, traer esas experiencias hasta aquí y buscar la transformación curricular verdadera que nos lleve a la transformación real de una buena malla curricular, de un currículo serio, donde exista el desarrollo del potencial creativo desde el punto de vista humanístico, científico y tecnológico. Hacia allá es que tenemos que apuntar.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Si hay profesores muy comprometidos, porque si los hay, pero también del cien por ciento un ochenta por ciento no se compromete con la universidad.

### **Subcategoría: Empatía**

En palabras de Hidalgo (2016), una definición clásica de empatía “ presupone la capacidad de ponerse en lugar del otro, de entenderlo, de tratar de comprender qué pasa por su mente, cómo y por qué se siente así, pero no desde nuestra perspectiva sino intentando pensar cómo piensa él, con sus creencias, su carga valorativa y sentimientos” (p. 1). En este sentido, como un componente de la categoría Factores

Asociados a la Convivencia, la subcategoría Empatía acopia las representaciones de los informantes en cuanto a la disposición de los docentes para ponerse en el lugar del otro. Expresiones tales como: mirarte cómo eres y yo mirarme en ti; si no soy empática ¿cómo me integro?; La empatía hacia los demás colegas siempre ha estado y luchamos para que esté, acompañan a esta subcategoría. A continuación dejo ver los aportes de los informantes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

En este orden de ideas de la empatía, no podemos obviar el trato al docente, la contratación; hay muchos profesores que han emigrado de nuestra sede, profesores buenos, profesores con bastante compromiso con la universidad y hoy en día vemos que no están aquí, hoy en día vemos que muchas de estas personas que hacían vida en nuestra universidad y que tú les decías para hacer un trabajo y eran los que estaban aquí contigo. ¡Ya esta gente no está!

#### Referencia 2

Yo considero que debería prevalecer lo humano y lo académico, que deben ir de la mano; lo humano y lo académico en pro de la universidad; porque indistintamente, Juan, que tú no me caigas, yo tengo que reconocer tu trabajo como docente, tengo que reconocer que tú tienes una trayectoria en la universidad; y es allí donde viene la parte de la subjetividad, de yo entenderte, comprenderte y mirarte, mirarte cómo eres y yo mirarme en ti.

#### Referencia 3

Esa es una gran pregunta que tú me la estás haciendo a mí como personal de la universidad y ahora yo te la estoy haciendo, te la estoy devolviendo: ¿Qué te está dando a ti la universidad? En esa pregunta podrías entender un poco y ponerte en los zapatos del docente que se siente desganado y desmotivado aquí en la universidad.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Eso tiene algo de relación con la integración, puesto que si no soy empática con La Universidad, entonces, ¿cómo me integro?

#### Referencia 2

Muchos, se integran solo en ciertas circunstancias y eso no es ser empático. ¿Cuáles son esas circunstancias? Cuando vienen los directivos, cuando hay algún evento o

cuando hay entrega de carga horaria; y eso no es ser empático con La Universidad, desde mi perspectiva creo que no es así.

### Referencia 3

A otras actividades no me integro, en otras situaciones no participo, no opino favorablemente y no acudo a los llamados, por ejemplo, a reuniones; entonces eso es síntoma y manifestación de que no hay empatía.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Esa empatía va en la relación que se tenga entre uno y otro docente, es decir, a qué vinimos a La Universidad, para qué estamos aquí, hacia dónde vamos; en virtud de eso va la empatía.

### **Rubén**

#### Referencia 1

La empatía hacia los demás colegas siempre ha estado y luchamos para que esté. ¿Cuál es el rollo?, bueno, la falta de compromiso de algunos, no son todos, vale decirlo; es la entrega que dé cada quien.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Creo también que lo mismo pasa con otras coordinaciones, no sentimos esa empatía, no sentimos apoyo por parte de la coordinación y son pocos los profesores que nos apoyan a nosotros.

### **Subcategoría: Apatía**

La subcategoría Apatía resulta del desinterés y falta de entusiasmo percibido por los informantes en cuanto a la indiferencia de los docentes ante situaciones que requieren un comportamiento más comprometido con la universidad y lo que ella representa.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Hay docentes que pueden redoblar el esfuerzo, pero hay otros que se quedan en no redoblarlo, en seguir estándar, como los estudiantes quieren que sea la clase y no quieren exigir cada día más.

## Referencia 2

Hablando de mis colegas en general, contratados y fijos, sabemos que hay muchos docentes que son apáticos, no les gusta participar en los eventos de La Universidad; no se sienten comprometidos, no se sienten comprometidos realmente y por supuesto vemos una ausencia; sin embargo vemos a docentes que si están comprometidos, que sí están con el proceso de la academia.

## **Miguelina**

### Referencia 1

Lo afecta grandemente, porque pareciera que muchos tratan de hacerse los indiferentes y sumarse entonces al vicio; al vicio del desinterés, al vicio del incumplimiento, al vicio del “no me importa”. ¿Qué puedo hacer yo sola? Pareciera trillado lo voy a decir, pero nada cambia si tu no cambias; en la medida en que cada uno aporte su granito de arena, por insignificante que parezca, yo creo que el cambio se va a notar.

## **Mujica**

### Referencia 1

Tengo ya unos cuantos años acá y he notado que hay integración en una cantidad, no vamos a decir que la hay en un porcentaje total, porque hay aquí unos cuantos que no se suman a las actividades.

### Referencia 2

Lo que pasa es que nosotros muchas veces no aprovechamos esos espacios, esas oportunidades que nos brindan.

## **Rubén**

### Referencia 1

El detalle está, posiblemente, en la situación país que estamos viviendo actualmente, hay una gente que está dejando todo para la nada, queremos que todo nos salga a como venga, no queremos hacer nada; hay gente muy apática, Juan García, hay una desidia total.

### Referencia 2

La apatía se está viendo en el medio, la apatía va de la mano con la nada, estamos dejando todo para la apatía, estamos echándole la culpa al otro, no estamos haciendo nada para contrarrestarla.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Yo creo que eso es parte de la integración a La Universidad, trato de ubicarlos y se me ha sido muy difícil. Desde que inició este semestre hasta ahora solo he logrado reunirme con dos o tres profesores.

#### Referencia 2

Como ya le he comentado, hay apatía; a uno le cuesta mucho llamarlos a ellos, para reunirnos, para hacer algo; los he llamado para hacer una reunión y me ha costado, les he llamado para un taller de formación para ellos mismos y me ha costado muchísimo reunirlos, a tal punto que hasta los momentos no he podido hacer el taller.

#### Referencia 3

Por ejemplo, cuando yo llamo a los docentes a que me acompañen a hacer alguna actividad son pocos los que van, pero siempre se cumple.

### **Subcategoría: Falsa Integración**

Esta subcategoría reporta la percepción de los informantes sobre el comportamiento de los docentes en cuanto a simular integración, compromiso con la extensión y las actividades que en ella se realizan; expresiones tales como: los que están para que los vean; muchos se integran solo en ciertas circunstancias; Hay quienes dicen cosas que evidencian compromiso con la Universidad pero cuyos actos no se compaginan con lo que dicen; hacen parte de esta subcategoría. A continuación los aportes de los informantes.

#### **Alejandra**

##### Referencia 1

También están los que están para que los vean, están porque necesitan que se les vuelva a contratar y esa es una realidad que no hay que ocultarla, porque esos profesores no dan ni tampoco quieren que se les dé, sino que simplemente están para que los vean y puedan ser considerados para la próxima contratación. Eso no es difícil ocultarlo, porque es evidente.

#### **Miguelina**

##### Referencia 1

A propósito de que la mayoría de los docentes son contratados, yo creo que eso termina haciendo que la integración no sea real, y no es que exista una integración falsa pero hay falsos integrados; entonces yo creo que decir que los docentes están integrados es una mentira; hasta me atrevo a decir que hay profesores contratados que se sienten más integrados con la UPEL que los mismos de planta, porque sabido es que aquí en San Antonio solo hay siete profesores de planta y puedo decir con propiedad que no todos esos siete profesores están integrados con la universidad;

entonces, si los profesores de planta no están integrados a La Universidad, ¿Qué podemos esperar de los contratados?

Referencia 2

Mi creencia es que hay una gran evidencia de que muchos, muchos, se integran solo en ciertas circunstancias y eso no es ser empático.

### **Mujica**

Referencia 1

Hay quienes dicen cosas que evidencian compromiso con la Universidad pero cuyos actos no se compaginan con lo que dicen. Afortunadamente son pocos, a esos pocos hay que recordarles que si se pregonan algo hay que cumplirlo, sobre todo si es para bien de la universidad.

### **Rubén**

Referencia 1

Bueno Juan García, esa integración es cómo vamos a decirla...hipócrita; porque son contados y se ve a luz vista los profesores comprometidos con la UPEL San Antonio.

Referencia 2

Cuando en ese cúmulo de profesores, colegas hay unos que ven a la universidad nada más que por un capricho de poder decir que pertenecen al nivel superior de la educación y con eso me basta; pero su entrega no es tal como quisiéramos.

Referencia 3

Por allí se crean comisiones y la gente se quiere meter a juro, quizás para quedar mal, porque a lo mejor lo que les encanta es quedar mal.

### **Categoría: Ambiente y Satisfacción Laboral**

Según Soto (2015), “El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa, constituyendo el ambiente donde los empleados desarrollan sus actividades” (p.1). El mismo autor menciona que: los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la organización, ya que las características del medio de trabajo son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta, influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.

La conducta de los miembros de la organización no está relacionada directamente con los factores organizacionales, sino que depende de las

interpretaciones que puedan realizar dichos miembros acerca de estos factores, las percepciones e interpretaciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la institución. En este contexto, la categoría Ambiente y Satisfacción Laboral recoge las voces de los informantes sobre sus percepciones en cuanto a las relaciones de los docentes con la universidad, y las relaciones entre los docentes. Hacen parte de esta categoría las subcategorías Estructura Organizativa, Ambiente de Trabajo, Relaciones Interpersonales, Toma de decisiones, Motivación, Liderazgo y Logros; tal como se aprecia en el grafico 3.



**Grafico 3. Categoría Ambiente y satisfacción laboral**

### **Subcategoría: Estructura Organizativa**

Para Garet (2009), la estructura organizativa de una organización “es el sistema formal de tareas y relaciones jerárquicas que controla, coordina y motiva a sus miembros para que cooperen en el logro de las metas de la organización” (p.5). En atención a lo antes mencionado, la subcategoría Estructura Organizativa es resultado de la percepción de los informantes acerca de las características organizativas de la Extensión san Antonio de Capayacuar de la UPEL, así como también su percepción

sobre las relaciones entre esa estructura organizativa y el cumplimiento de los objetivos de la extensión.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Aquí se ha hecho un gran trabajo. Desde que yo ingresé a La Universidad podríamos verla como una organización muy liceísta.

#### Referencia 2

Se montó el equipo; nos montamos en esta situación, en este barco, donde se hizo una estructura. Hoy tenemos Control de Estudios, no como antes que era una oficina que se encargaba de todo, ahora tenemos coordinaciones, tenemos Servicios Generales, Enfermería, Biblioteca... Se fue estructurando La Universidad y agarró forma institucional, aparecieron los beneficios para nuestros estudiantes; transporte y otros que nos permiten decir que sí hubo una gran transformación.

#### Referencia 3

Hoy nos encontramos, Juan, en una universidad donde se carece de muchas cosas; hoy vemos, Juan, que nuestros Coordinadores de especialidad trabajan individual, donde no hay un lineamiento, donde no ha existido una reunión de Coordinadores desde que se inició el semestre; ya por ahí te podrás dar cuenta; no se han dado los lineamientos para este nuevo semestre

#### Referencia 4

Desde mi experiencia como docente, hago reuniones con mi gente de la especialidad, la gran mayoría viene, pero yo estoy rigiéndome por lo que yo considero que como Coordinadora debería hacer durante el semestre, más no por lineamientos institucionales

#### Referencia 5

La universidad debería lamentar que algún día, bajo ese no reconocimiento a tu trabajo, Juan diga “ya no vale la pena estar aquí, ya quiero irme de esta universidad, ya no quiero trabajar con Investigación, ya no quiero trabajar con Fase de Ejecución, ya no quiero trabajar con Estadística”. Eso lo genera La Universidad, eso lo generan los miembros organizativos de La Universidad, una universidad que no le está propiciando nada a nuestros docentes; cuando hablo de propiciar no estoy hablando de generación de recursos económicos, sino de propiciar en el aspecto académico, lo cual no significa que lo monetario no tenga valor

#### Referencia 6

Considero que La Universidad debe de promover estrategias dirigidas tanto a los estudiantes como a los docentes para que realmente se puedan integrar a nuestra universidad, y cuando hablamos de integración hablamos de eventos, de compromisos, de responsabilidades.

#### Referencia 7

Va a llegar un momento en que no va a fluir tu trabajo y la organización de la institución se dará cuenta de que algo está mal.

#### Referencia 8

Esa organización de La Universidad está afectando y hoy tenemos varios gremios, varios espacios de trabajo que hacen vida en la universidad, bastante afectados por ciertas situaciones que están pasando a causa de la organización de La Universidad.

#### Referencia 9

Cuando me hablas de esa estructura organizacional, bueno, esperemos que cuando pasemos a Extensión mejore, porque siento que nuestra estructura está regida por Maturín, y cuando vemos a un Director que no visita nuestra sede, cuando vemos que distintas autoridades no vienen, oye, yo sé que las llamadas y los correos mantienen una comunicación fluida, pero la presencia es importante, es relevante.

#### Referencia 10

Debemos documentarnos más – siempre lo dejamos al Reglamento- pero deberíamos manejar un poco más la organización de La Universidad.

#### Referencia 11

Aquí hacen falta otras cosas, debería existir la figura de Extensión como realidad, si, deberían existir dependencias trabajando juntas, con más fluidez, con más ventajas para todos.

#### Referencia 12

Si la organización no está estructurada como debería ser, va a estar afectada en todos los procesos, habrá procesos interrumpidos, procesos que no se cumplen, beneficios que no llegan por falta de un trabajo oportuno.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

En el clima organizacional yo creo que hay un fallón inmenso, porque dependiendo La Extensión San Antonio de Maturín, hay un nivel bastante alto de abandono en cuanto al tratamiento a nivel organizacional, a nivel gerencial, a nivel administrativo, a nivel de gestión, incluso a nivel del presupuesto que se asigne; hay una falla

inmensa respecto a ese particular y el clima no es favorable al buen rumbo de La Extensión como tal.

#### Referencia 2

Débil, débil; yo creo que como estructura, termina no teniéndola por la misma dependencia que se tiene de Maturín.

#### Referencia 3

A que no están claras las funciones ni se ha creado la estructura. Yo aspiro que ahora que va a pasar a ser extensión, tiene que solidificarse el hecho de la estructura organizacional, definir claramente cuáles son las estructuras de poder y de dependencia que tiene una unidad con respecto a la otra.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Yo pienso que a como está organizada y estructurada, o será porque yo capto las funciones que me competen independientemente de quien esté gerenciando, el grado de compromiso que uno tiene, hace ver que las cosas están organizadas, que marchan como tienen que marchar porque tienen sus lineamientos, sus reglamentos y cuando uno se apega a ellos con el grado de responsabilidad que le compete, uno puede notar que se cumplen.

#### Referencia 2

Yo pienso que, a grandes rasgos, la UPEL siempre ha estado estructurada de la mejor manera, lo que pasa es que nosotros a veces queremos cosas que se salen de la gerencia, o sea, no son competencia de la gerencia de aquí y se hacen unas exigencias que no se deberían hacer, pero estructuralmente como está yo considero que la UPEL está bien, va en el grado de compromiso que se tenga para entenderlo así

#### Referencia 3

Yo no me siento afectado por la organización que hay acá, por tanto considero que los demás deberían sentir lo mismo, pero puede haber algún inconformismo en alguien que sienta que lo afecta la organización de la UPEL, como se estructura, como es la distribución en su carga; pero para mí, como no me siento afectado, yo creo que todo está bien.

#### Referencia 4

Es una estructura dependiente de una mayor, que es el Pedagógico de Maturín, pero es una estructura que está bien formalizada, que cumple con todos los lineamientos para funcionar como extensión, porque al ser centro de atención su estructura va a modificarse un poco

## **Narciso**

### Referencia 1

Bueno, ya hablando como clima organizacional, entramos en una parte, en un apéndice de lo que podemos decir la parte gerencial de La Universidad y yo diría que el clima organizacional en la institución va a variar, va a variar dependiendo de cómo cada quien ejerza sus funciones, porque, recordemos que no somos robots, no somos robots de manera que uno pueda decir: entro a la una, salgo a las cuatro de la tarde, entro a las siete y salgo a las diez... es una norma que tenemos desde el punto de vista de la estructura organizacional de la institución, pero el clima organizacional va a variar siempre y cuando la relaciones – de las cuales anteriormente me preguntó-vayan engrandeciéndose más.

### Referencia 2

La estructura de la extensión San Antonio presenta una forma bastante peculiar, porque recordemos que normalmente uno dice “La Extensión” pero recordemos que en sí esto legalmente es un Programa de Educación Rural, hoy en día se dice, muchas autoridades lo han dicho, que en este año dos mil diecisiete esto va a cambiar a Núcleo, a Extensión, habría que ver cuáles son las tipologías, las realidades que subyacen en dicho documento, pero en realidad ya esto tiene que tener una cara de Universidad, un rostro de Universidad, donde su estructura esté enmarcada en un Decano, los Subdirectores, Secretario, los Programas con sus diferentes responsables, los Departamentos.

### Referencia 3

Hablar sobre la estructura organizacional de la extensión, ahorita se han manejado una especie de coordinaciones y yo te podría decir que con todas las debilidades se ha cumplido con el trabajo, pero falta mucho por hacer.

## **Rubén**

### Referencia 1

Las cosas, por lo menos, se tratan de hacer bien; nadie hace un negocio para perder, nadie va a invertir en algo para perder, nosotros estamos jugando a la transformación de San Antonio, que tengamos el sentido de pertenencia, que seamos universidad, porque pareciera que Maturín nos ve como muy por debajo.

### Referencia 2

Nuestras autoridades no están comprometidas con San Antonio. Es triste decirlo, pero es así, es tan real que una vez que venga alguien aquí, un Director o un Subdirector por un semestre, algunas veces hasta dos semestres sin venir, dejan mucho que decir. En ese sentido no hemos tenido el apoyo.

### Referencia 3

Fíjate que en Maturín, en este semestre, ya están dando almuerzo, prestando el servicio de comedor y aquí en San Antonio nada. Ya vamos como en el tercer mes del semestre, prácticamente, desde que comenzamos en octubre y aquí todavía no le han dado una comida a un muchacho.

### Referencia 4

Ojalá algún día, como ya nos lo pintan que pase a ser extensión de verdad y que se administren los recursos desde aquí mismo.

### Referencia 5

Ojala que cuando esto pase a ser extensión y los recursos se administren directamente por acá las administraciones funcionen, que cada dependencia funcione y a lo mejor se puede exigir un poquito más.

### Referencia 6

Si trabajamos de manera sincera, estructurados como pueda ser, los trabajos nos van a salir bien. De nada nos sirve una superestructura y que no se vea.

### Referencia 7

Al nosotros depender de Maturín las cosas van mal, porque nadie puede mandar desde la distancia; y nosotros, viviendo aquí, estando aquí, somos los que sufrimos, padecemos y algunas veces disfrutamos, gozamos de las cosas buenas.

### Referencia 8

La gente de Maturín no sabe ni siquiera cuantos salones hay acá y en esa medida no estamos funcionando. Al ser dependientes de Maturín estamos muy mal; si dependiéramos de Maturín y Maturín estuviera pendiente aquí con nosotros – me refiero a las autoridades- fuera magnifico.

### Referencia 9

Muy poca, la Subdirección de Docencia no conoce a todos sus docentes, la Dirección no conoce a todos sus docentes.

### Referencia 10

Esas cosas que tú descubres ¿Quién las permite? Las permiten las autoridades, donde manda Capitán no manda marinero.

### Referencia 11

Ojalá, te lo digo sinceramente, ojalá tuviéramos las decisiones completas que se toman acá en nuestras manos, pero lamentablemente dependemos de Maturín; hay

muchas cosas que vienen de arriba y hay que acatarlas por orden, porque son los jefes, lo que decida el jefe, jefe es jefe así mande mal.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Aquí en La Universidad, en los actuales momentos estamos pasando por un problema, los obreros están de paro y el Director no ha querido dar la cara, nadie ha venido a dar la cara, a ver qué está pasando.

#### Referencia 2

Esta semana esperábamos una reunión el día martes y no la hubo, pedimos otra reunión y el Decano no ha querido dar la cara; entonces se nota que no hay la participación ni de la autoridad local ni de parte de las autoridades del Pedagógico de Maturín.

#### Referencia 3

En sí nosotros prestamos apoyo al Pedagógico de Maturín.

#### Referencia 4

Debo reconocer que actualmente se están haciendo algunos cambios de estructuración, Se han hecho algunas cosas, ha faltado mucho control, manejo, la institución ha decaído mucho; algunas cosas han mermado, otras han mejorado y algunas siguen estáticas.

### **Subcategoría: Ambiente de Trabajo**

La subcategoría Ambiente de Trabajo recoge los sentires de los informantes sobre el conjunto de condiciones que debe cumplir su desempeño, condiciones que de una manera u otra contribuye a su satisfacción laboral. De las voces de los informantes me permito citar expresiones tales como: Aquí se respira un ambiente de opresión; es necesario rescatar el ambiente de armonía que existía antes; yo pienso que este es el mejor lugar del mundo; Son muchas cosas y yo creo que el clima organizacional aquí es demasiado tenso, fuerte; acompañan a esta subcategoría.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Aquí se respira un ambiente de opresión, un ambiente donde no se quiere ni estar ni convivir.

#### Referencia 2

Es necesario rescatar el ambiente armónico que existía antes

#### Referencia 3

El que hoy quieran venir a crear el clima de que tú no estás haciendo el trabajo, primero duele; segundo hay que entender que uno hace un trabajo, que se hace una vida, que se hace una historia y esa historia va por encima de todo; y por más que quieran hacer un ambiente no favorable, salimos siempre victoriosos, victoriosos por el trabajo, por el esmero.

#### Referencia 4

Vemos que cada dependencia habla de cómo se trabaja, de la armonización; eso lo puedes percibir tú entras, a pesar de que te lo comentan; si no te lo comentaran, cuando tu entras a visitar cada una de las dependencias se ve un ambiente perturbador, en algunos casos, nuestros compañeros de trabajo y nuestros estudiantes siempre están hablando de lo mismo; que La Universidad ha caído, que la universidad ya no es la misma, que aquí lo que hay es puro atropello.

#### Referencia 5

La participación varía mucho, nuestro ambiente de trabajo está sufriendo una crisis, pero cada quien desde sus espacios trata de que su armonización sea esperanzadora.

#### Referencia 6

Si en tu universidad, en tu espacio, donde tu trabajas, tienes una organización acorde con la misión y visión de la institución, obvio, va a haber un clima armonioso, comprometido, participativo; pero cuando hay un clima organizacional no favorable, desordenado, incluso autoritario; no van a fluir las cosas.

#### Referencia 7

Yo comparto la opinión de los autores que afirman esa afectación, el clima organizacional va a influir en el ambiente que permite salir adelante con el trabajo.

#### Referencia 8

El clima de afectación es bastante fuerte, bastante evidente; vemos cómo hoy están parados los obreros, algo que nunca se había visto; vemos cómo ese clima organizacional nos está afectando, no nos estamos entendiendo, no tenemos armonía en el trabajo; y no se trata de que La Universidad no tenga problemas, vicisitudes, o que todo sea armónico, bonito; más bien se trata de que existan diferencias y que en esas diferencias nos encontremos.

## **Miguelina**

### Referencia 1

¡Allí nos metemos en camisa de once varas! Porque conocer a La Universidad como estudiante es una cosa, saberla como profesor y “patearla” como profesor es otra y ya en un cargo más arriba comienza uno a conocer lo que no conocía antes.

### Referencia 2

Yo no sé si está bien decir, pero mientras más profundo nadamos más cosas descubrimos y terminamos asumiendo y diciendo: “que cosas no, yo no sabía que esto era así”

### Referencia 3

El ambiente de trabajo a veces se torna, por aquello de la parcela, cerrado y un tanto limitado hacia el que conmigo está y pareciera que lo que reina es el hecho de que yo quede bien si lo hago yo sola, pero descuidando un poquito el trabajo colectivo.

### Referencia 4

Si el ambiente de trabajo no es el adecuado, si el trabajo en equipo no se propicia, si lo individual es lo que impera, por supuesto que el comportamiento de los miembros se verá afectado. Incluso puede ocurrir todo lo contrario, que el comportamiento de los miembros cambie el clima organizacional, entonces esas dos cosas deberían estar íntimamente relacionadas, vinculadas una con la otra.

## **Mujica**

### Referencia 1

Yo pienso que este es el mejor lugar del mundo. El clima, lo agradable, la gran cantidad de personas que se están formando hacen que uno sienta la vocación, que se sienta enlazado, vinculado a esa gran cantidad de muchachos; hacen que me sienta feliz de estar acá.

### Referencia 2

Este es un ambiente muy agradable, es un buen ambiente de trabajo porque la relación que existe entre el personal de acá es amena, es agradable y entonces eso hace que nuestra forma de trabajo sea bien grata y nos estimule, nos dé ganas de seguir adelante, de profundizar más, de prepararnos más para llevar más conocimientos a nuestros estudiantes

## **Narciso**

### Referencia 1

Yo creo que cuando hablamos de creencias, soy uno de los que considera que la palabra “creencia” imbrica dos cosas: tu percepción de la realidad que circunda tu trabajo y la otra es cómo tú concibes ese espacio de trabajo.

### Referencia 2

Desde el punto de vista ambiental esta sede, precisamente esta sede, reúne todas las condiciones para ejecutar un trabajo con mucha tranquilidad y armonía.

### Referencia 3

Mira, desde que empecé a trabajar siempre ha sido agradable. Hoy en día, en este año dos mil diecisiete y parte del dos mil dieciséis si se ha visto un poco tenso, por lo que ya le expliqué hace un momento, de esas diferencias de grupo que hay y eso incomoda, de verdad, aparte de que incomoda entristece y eso no debería ser, lo malo hay que desecharlo, lo bueno hay que seguirlo.

### Referencia 4

Esa afectación del clima organizacional va a estar presente siempre que las personas tengamos desde un punto de vista emocional algo que nos esté afectando, bien sea un problema familiar, bien sea un problema social externo, bien sea un problema institucional; entonces, la afectación del clima organizacional, tu puedes llegar muy tranquilo, muy sereno aquí a La Universidad, pero te encuentras con un clima organizacional totalmente fuera de orden, eso te va a afectar.

## **Rubén**

### Referencia 1

Fíjate bien, San Antonio era un caos, San Antonio era un desorden: De un tiempo para acá, te voy a hablar de mi experiencia, estaba el Profesor Jhon Chaida coordinando San Antonio y siempre lo he visto, a nivel de organización no siento que tenemos el apoyo completo del Pedagógico de Maturín; yo siento que Maturín, a nivel de autoridad, ve a San Antonio como una bodeguita, como una pelota que tiran a como les convenga, y entonces desde allí la mala organización como que si nos afecta, nos deja muy mal parados en cierto modo; pero es digno también decirlo, de un tiempito para acá las cosas tratan de enrumbarse y eso es lo que buscamos los profesores que apoyamos la gestión de la actual Coordinadora.

### Referencia 2

He tenido la oportunidad de conocer varios pedagógicos a nivel nacional y como San Antonio no hay otro. Esto es un paraíso para trabajar... el clima, el espacio; somos cortos en espacio, pero todo es muy bonito por dentro.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Cuando hablamos de clima es un clima tenso. De mi parte, desde mis vivencias lo voy a decir yo. Yo recuerdo que cuando trabajaba en un liceo en Caripe, yo entraba a ese liceo y era horrible, yo sentía un peso, un cansancio, sentía como que no quería trabajar. Pasaba todo el día metido en el liceo, pero al salir era feliz, volvía a ser yo de nuevo. Cuando entro aquí a La Universidad, últimamente me está ocurriendo lo mismo, no siento tanto cansancio porque comparto más con los estudiantes y lo que

he hecho últimamente es olvidarme de esto y no meterme en nada.

#### Referencia 2

Son muchas cosas y yo creo que el clima organizacional aquí es demasiado tenso, fuerte.

#### Referencia 3

Tenemos unos espacios que son únicos y son bellísimos, tenemos profesores que son muy buenos, pasee por manos de profesores de los cuales aprendí muchísimo; las instalaciones son excelentes, tenemos estudiantes regulares, estudiantes muy buenos y estudiantes a los que todavía podemos amoldar; hay mucho potencial por explotar.

#### Referencia 4

Trabajo en un espacio que de verdad es bellísimo, que merece proteger.

#### Referencia 5

Tenso, últimamente se ha vuelto tenso y he visto a muchos compañeros también tensos, todo es una preocupación y es triste

#### Referencia 6

La situación país nos está afectando muchísimo, nunca sabemos a qué hora vamos a llegar a La Universidad y este factor ha acrecentado la tensión del ambiente, porque nos debatimos entre unos factores externos que no podemos controlar y un ambiente de seguimiento que cada vez se vuelve más tenso.

### **Subcategoría: Relaciones Interpersonales**

La subcategoría relaciones interpersonales está referida a la percepción de los informantes respecto a las interacciones que se suceden entre los miembros de la universidad, basadas en emociones, en sentimientos y en relaciones derivadas del ámbito laboral. En este sentido, los informantes se expresaron así:

#### **Alejandra**

##### Referencia 1

Vemos que el clima organizacional está carente de algo, que debe haber una transformación del discurso, transformación del “oírnos”, del “comprendernos”, de querer hacer las cosas cada día mejor.

#### Referencia 2

Cuando no vemos a La Universidad como una integralidad, cuando no vemos a La Universidad como un espacio abierto donde todos podemos estar y encontrarnos, siempre va a estar vista con una visión fragmentada, cada quien en su parcela y, obvio, cuando tenemos esta visión parcializada, fragmentada, no va a haber una visión institucional, un evento de todos y para todos.

#### Referencia 3

Lo grandes eso, lo grande de los miembros organizacionales de La Universidad es que exista el encuentro. Cuando ocurra ese encuentro vendrá la grandeza, porque diferencias siempre vamos a tener, no podemos pensar igual, no podemos manejar las cosas iguales; bienvenida sea la diferencia, porque todos somos distintos, todos tenemos distintas versiones de cómo hacer las cosas.

#### Referencia 4

Bueno, yo te voy a hablar desde una visión global, una visión global es que es poca la relación, los docentes dan clases y firman la asistencia, es lo que yo puedo percibir.

#### Referencia 5

No hay una verdadera relación con el resto de los docentes, sin embargo se puede mejorar, hay quien lo reconozca, hay quien consulte, pero cuando no hay organización institucional no hay nada que ofrecer a los docentes.

#### Referencia 6

Yo considero que debería haber un gran paso en esa unión para que realmente sea un gran grupo, aunque siento que ellos, al igual que las dependencias, están parcializados por especialidad, cada quien desde su espacio, desde su saber, no está existiendo la interacción para crear nuevos espacios de saberes a partir de las individualidades.

#### Referencia 7

No se le puede restar importancia a las situaciones personales, pero en nuestro encuentro en La Universidad debe prevalecer lo académico.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Yo creo que no todo el mundo asume que su trabajo depende de otro y al individualizar el trabajo nos volvemos egoístas. Necesariamente hay ocasiones en las que mi trabajo no queda bien si el de otro no añade ese granito que le falta al mío.

## **Mujica**

### Referencia 1

Cada quien tiene su punto de vista, en lo particular yo siento que si se da empatía en los miembros de la UPEL, independientemente de quien esté gerenciando siempre ha habido una relación estrecha entre ellos, pero cada quien tiene su opinión y es su forma de ver las cosas, pero a mi parecer hay empatía.

### Referencia 2

En lo que compete a mi persona, ha sido una relación bien grata, bien amena, no he tenido inconvenientes en nada; siempre he seguido las orientaciones; los contactos que hemos tenido, bien sean de saludo o de consulta han sido agradables, no ha sido algo que me afecte como persona ni he notado gestos que me desagraden, creo que hemos tenido una buena relación.

### Referencia 3

La relación ha ido mejorando y últimamente se ha notado más por la constancia que ha habido en el contacto entre los miembros de la UPEL y siempre ha sido en aras de mejorar la relación, en aras de mejorar el producto que sale de la UPEL.

## **Narciso**

### Referencia 1

Donde podamos intercambiar, donde utilizar la relación interpersonal como seres humanos, que podamos intercambiar otros elementos; llámense académicos, profesionales o de otra índole.

### Referencia 2

Ojala se mantenga, ojala siga siendo así, aunque siempre existan diferencias, que son naturales, que es necesario y preciso que existan esas diferencias, pero lo que no podemos aceptar son actitudes y aptitudes que no van acorde ni con el punto de vista de la persona ni desde el punto de vista del trabajo; allí el clima organizacional se rompe.

### Referencia 3

Las actitudes que ciertas personas asuman y que vayan en detrimento del desarrollo personal, desarrollo humano y desarrollo de La Universidad, eso hay que rechazarlo.

### Referencia 4

Una de las cosas, mi querido amigo, no es ni siquiera la infraestructura, el aire acondicionado, los bienes muebles o inmuebles que estén o no estén en La Universidad, el problema somos nosotros, ¿Qué hacemos con lo que tenemos? Hay

sitios donde yo he estado donde las condiciones son paupérrimas y sin embargo el clima organizacional y la apertura hacia muchas cosas se da de manera maravillosa, entonces yo creo que en La Universidad si hay las condiciones como para ser mejor y mucho mejor.

#### Referencia 5

Tratamos más que todo con aquel que tiene más amistad con uno y yo digo que es una comunicación agradable, muy abierta, muy empática, eso con todos los que hemos podido tratar.

#### Referencia 6

He visto reuniones, no se cada cuanto tiempo, pero si he visto reuniones entre La Coordinadora y muchos de los miembros en la Sala de Profesores, en la biblioteca, si lo han hecho siempre, pero decirte con qué frecuencia no te sabría decir, pero sí lo hacen.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Juan García; creo que los siete profesores de planta que estamos por allí, no deberíamos tener las ganas de discutir entre nosotros mismos porque aquí más bien va a faltar personal, entonces quien lleve la batuta vamos a ser nosotros y somos nosotros los que estamos. Yo siempre he dicho que es mejor discutir y pelear desde adentro que hacerse el loco y estar por fuera.

#### Referencia 2

Encantado, feliz; yo disfruto lo que hago, Juan García, lo que haga o deje de hacer otro no es mi competencia, Juan García, basta con que yo cumpla; yo no estoy pendiente de lo que haga o deje de hacer otro.

#### Referencia 3

Yo trato a todos los profesores por igual, a lo mejor a algunos con más cariño que a otros, con más confianza a algunos que a otros, porque la confianza la establece uno mismo; una persona que venga para acá una vez a la semana y a lo mejor ni te ve, ¿cómo nos podemos abrazar? ¡No nos abrazamos!, porque no nos vemos.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

En mi caso creo que se trata de cosas personales, yo creo que aquí en La Universidad reina más lo personal que el compañerismo, que la unión de trabajo.

## Referencia 2

Ante este cúmulo de situaciones uno se siente como rechazado y ese rechazo permite que no haya esa unión, que no haya compañerismo; ya existe es alejamiento de compañeros, creo que eso es lo que está pasando aquí en La Universidad y descontrola a todo el personal, hay descontento en todo el personal.

## **Subcategoría Toma de Decisiones**

La toma de decisiones guarda estrecha relación con las subcategorías anteriores. Por el hecho de estar nuestra sede bastante alejada del centro de dirección que es Maturín. Los versionantes perciben que la toma de decisiones no se ajusta a las necesidades locales, puesto que muchas veces esas decisiones son tomadas con desconocimiento de nuestra realidad. En este sentido los versionantes señalan:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

En un tiempo fue consultada, participada; hoy en día no; hoy en día vienen, toman una decisión y te pasan una comunicación de la decisión.

#### Referencia 2

Nosotros no somos consultados ante ciertas situaciones, no somos tomados en cuenta para la toma de decisiones sobre algunas cosas; como directivos que somos

#### Referencia 3

En la UPEL Maturín, se toman decisiones porque se ha escuchado a los Coordinadores de Especialidad, Coordinadores de Programas, Coordinadores de las Unidades Seccionales. Cada una de estas instancias conforma La Directiva, la cual va a un Consejo Directivo en el cual se discute lo que se ha escuchado aquí abajo. Aquí no se da eso, aquí se da es que yo escucho al docente o al estudiante desde mi Coordinación de Especialidad, pero nunca nos llaman a una reunión, pasamos cartas y cartas y no son respondidas.

#### Referencia 4

Se toman decisiones cuando los coordinadores no sabemos nada de lo que se decide; realmente no somos escuchados, realmente no estamos tomando decisiones participativas; las decisiones se están tomando unilateralmente.

#### Referencia 5

Cuando se toman decisiones autoritarias, unilaterales, decisiones muy personales se ve que esta organización no va a fluir, además de que en los miembros de la organización no hay una integración.

#### Referencia 6

La información que generamos en nuestra coordinación la hacemos mediante un informe de gestión, cuando lo adecuado sería que nuestro trabajo fuese comentado, discutido, organizado y planificado.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Sigo recalcando lo no tan positivo de La Universidad. La participación es como a media máquina, podría decirlo; como se limitan tal vez solo a las horas de clase, si los citamos a una reunión para canalizar alguna acción, no siempre asisten todos.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Podría decirte que en el caso de la gerencia de aquí hay un poco de recelo en la toma de decisiones.

#### Referencia 2

Hay espacios que se ven descuidados en ese aspecto, pero se toman decisiones en cuanto a cargos, en cuanto a cómo hacer las cosas, algunas veces son erradas, pero se toman las decisiones.

#### Referencia 3

Si surge un imprevisto y hay que tomar decisiones que sirvan para solventar la situación planteada, hay que tomar las decisiones, independientemente de que estén establecidas o no en esos lineamientos de La Universidad.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Bueno, en ese aspecto yo me detendría un poquito, porque esa participación de los miembros en la toma de decisiones muchas veces se nota, desde el punto de vista gerencial, algo horizontal, una gerencia horizontal, pareciera que fuese así; pero muchas veces cuando se hacen las reuniones aquí, desde el punto de vista horizontal se escuchan todas las opiniones, todas las sugerencias, se construye en base a esas directrices horizontales pero en realidad, cuando vemos siempre viene una decisión que no se sabe de dónde sale y echa por tierra todo lo que se ha construido y que ha

costado bastante construir; entonces, eso me parece a mí un abuso y una falta de respeto, porque si aquí estamos, de alguna manera, construyendo desde el punto de vista organizacional horizontal, respetando la opinión del otro aun cuando sabemos que tenemos diferencias pero sí podemos construir; venga una decisión, que de paso no es de la sede San Antonio de Capayacuar y eche por tierra todo lo que hemos decidido.

## **Rubén**

### Referencia 1

Fíjate que en la gestión de la Profesora Geddys Marín, muchas de las cosas que se aspiraban se decidían en consenso y yo siempre le señalé eso. Tú como máxima autoridad aquí, tú como la Gerente de esta universidad, cuando tengas que tomar una decisión, tómalala; porque yo sé que las decisiones que deban tomarse son en pro de La Universidad.

### Referencia 2

Fíjate bien, somos siete profesores de planta y ahorita hay como sesenta y tres contratados, hay que tomar decisiones aunque sea por si solos, porque las decisiones no son para echar broma, las decisiones son para contribuir con el fortalecimiento, el crecimiento y el desarrollo de La Universidad.

### Referencia 3

Los que tienen la batuta de esta universidad, las decisiones que deban tomar, las buenas las vamos a apoyar, las malas tu y yo las vamos a criticar siempre, y las vamos a decir, porque algunas veces no basta con la crítica, debemos decir las y proponer soluciones.

### Referencia 4

Dependemos mucho de Maturín, las decisiones que toma Maturín, algunas veces son para debilitarnos, no para fortalecernos.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Creo que cuando se trata de tomar decisiones debería estar todo el grupo docente, incluyendo a los contratados-que tienen voz y voto en La Universidad- y no solamente buscarlos cuando se precisa de su ayuda para apoyar alguna gestión.

## **Subcategoría Liderazgo**

En el marco de la categoría Ambiente y satisfacción laboral emerge la subcategoría Liderazgo, dada su relevancia para el establecimiento del adecuado funcionamiento institucional, subcategoría que recoge la percepción de los informantes en cuanto a sus relaciones con las autoridades y su accionar como líderes de la institución. Los informantes se expresan como sigue:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Yo desde mi posición de Jefa de una Unidad te puedo decir que independientemente de la posición, es necesario escuchar al personal para que todo camine y escucharlo no quiere decir que voy a complacer lo que el otro quiera; se trata de entendernos, es comprendernos, es llegar a un encuentro, encuentro donde te permito que reflexiones y donde tú me permites reflexionar y en algún momento de esa reflexión debe haber un encuentro.

#### Referencia 2

Cuando vemos a un gerente organizacional autoritario, maltratador, perturbador, realmente no van a fluir las cosas; va a ser que cuando tú le pidas a uno de tu personal que haga un trabajo te lo va a hacer mal o sencillamente va a tener miedo de hacerlo, porque sabe lo que le espera, como también no va a fluir el trabajo

#### Referencia 3

También llega un momento que tú como jefe explotas y vas a decir: “todo está mal” pero hay que revisar porque está mal, qué estoy haciendo.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Viéndolo desde el punto de vista de quien le toca ser líder, no quien gerencia siempre es líder, sería lo ideal, pero cuando tienes tantos adversarios a tu alrededor, incluso el rol de gerencia no es bien ejecutado, porque a todo le ponen una traba y aunque se diga que hay características que el líder debe tener, yo pienso que el hecho de querer hacer dice mucho y de hacer con tus actos dice más, pero cuando consigues contrarios, cuando no consigues respaldos, ser líder o que se note tu liderazgo, es bastante complicado y se complica justamente por eso, por la falta de apoyo, por la falta de respeto y por aquello que permita que los demás vean con buen ojo lo que tú haces.

#### Referencia 2

Lo bueno no se dice, se resalta lo malo para mal poner a la persona. Cuando se hace de esta forma es la institución quien queda mal. Si quien se encarga de difundir estas campañas pretende querer ser líder, se aleja muchísimo de la función de liderazgo porque de esa forma no se consigue, termina siendo un crítico bien malo de las funciones que hace otro.

#### **Mujica**

##### Referencia 1

Si no hay liderazgo cada quien va por su lado pero debemos recordar que liderazgo no es autoridad, va más allá de eso; el liderazgo es fundamental, cuando una persona es líder hasta con los ojos cerrados hace que una persona se avoque al cumplimiento de las funciones que debe asumir.

##### Referencia 2

Al líder se le sigue de la mejor manera por considerar que es el quien va a dar las orientaciones necesarias y suficientes para la realización de las tareas.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

Yo siempre tengo un dicho muy popular y coloquial que dice: “la abeja se atrapa es con dulce, no con sal” y en ese hablar de que la abeja se atrapa con dulce y no con sal, es simplemente llevar un clima de armonía entre todos los que trabajamos aquí.

##### Referencia 2

Hay distorsiones donde la gente interpreta la situación de una manera o viene con una concepción de hogar que no les permite acostumbrarse a una nueva forma, a un nuevo liderazgo.

#### **Rubén**

##### Referencia 1

El gran liderazgo debería estar en la juventud rebelde, porque ellos van a ser los profesores del mañana.

##### Referencia 2

En cuanto a trabajar con colegas, con adultos, no es fácil, porque todos creen tener la verdad y cada quien va a defender su postura.

##### Referencia 3

Dicen que los líderes no nacen, los líderes se hacen, ahorita eso no se ve; no se ve entre los docentes ni se ve entre los administrativos.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Creo, personalmente lo voy a decir a propósito de la coordinación general; ese valor de yo mostrar con mi forma de ser, de buscar a las personas, de atraerlas más, de solicitar y dar apoyo se ha perdido.

## **Subcategoría: Motivación**

La motivación es el motor que impulsa al hombre a desarrollarse, crecer y vivir con otros seres humanos, es la fuerza capaz de impulsar nuestra conducta y también de sostenerla. En este contexto, la subcategoría Motivación surge de la expresión de los informantes acerca de su percepción de los procesos que se desarrollan en la en la universidad para mantener el estímulo positivo de sus miembros en relación a las actividades que realizan para el logro de los objetivos de la misma. En relación a ello se expresan como sigue:

## **Alejandra**

### Referencia 1

¿Cómo va a hacer la universidad un evento y yo voy a participar, sabiéndose que estoy desganada, que no tengo la motivación suficiente para asistir? Estoy segura, Juan, de que son pocos los asistentes; porque no hay integración, y si no hay integración, obviamente a ese evento asistirá un grupito.

### Referencia 2

Juan, el semestre pasado si hizo una sola reunión de docentes; a esa reunión asistieron como quince docentes. En este semestre no se ha hecho una reunión general de docentes; eso lo comentan nuestros docentes; nuestros docentes vienen a la universidad, dan sus clases y se van, no hay una invitación para que el docente se quede a hacer otras cosas, no hay la participación necesaria, no hay el querer darle a nuestros docentes y a nuestros estudiantes otros espacios para que puedan quedarse; no simplemente dar clases, también hacer universidad

### Referencia 3

Cuando yo realmente no incentivo a ese docente a realizar ciertas actividades, no lo apoyo en cuanto sea necesario para que desarrolle sus actividades, ¿qué va a pasar con ese docente? ¿Va a seguir entusiasmado? ¡No!. Yo lo que estoy haciendo es que decaiga a cada momento en su ánimo de trabajar.

## **Miguelina**

### Referencia 1

Muy a pesar de carencias, lo que debe reinar es la voluntad por querer cosas que a la larga van a ser beneficiosas para nosotros mismos.

## **Narciso**

### Referencia 1

Que la persona sea rabiosa, que la persona sea apática, que la persona no tenga interés en algo, tiene que haber una causa que lo mueve y de allí parte algo emocional, que pasa por el comportamiento y eso es una afectación que obviamente influye en el clima organizacional.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Esto me ha hecho que me deslinde de parte de La Universidad, porque ya no tengo las ganas con las que entré antes.

### Referencia 2

Una de las causas de la disminución de interés hacia la universidad es por la situación país puesto que la Universidad hasta ahora no les ha pagado, eso va desmotivado a muchos docentes, hay muchos comentarios sobre eso.

## **Subcategoría Logros**

La concreción de los aspectos inherentes a las subcategorías anteriormente citadas, debería ser la satisfacción de todos los miembros de una institución, el logro de los objetivos que la misma se ha propuesto. En este sentido, logros emana de la percepción de los informantes acerca de ciertos indicadores que dan cuenta de la obtención de resultados gratificantes para la comunidad universitaria. Expresiones tales como: con todos estos logros estamos contribuyendo al logro de la misión y visión de La Universidad; de aquí han salido profesionales muy buenos, muy pero muy buenos, eso no hay que negarlo; son parte de los aportes que me permito presentar a continuación.

## **Alejandra**

### Referencia 1

Hemos ido mejorando, al punto de que nuestros estudiantes ya no necesitan de viajar a Maturín para solicitar algún documento, porque lo tiene aquí, con todos estos logros

estamos contribuyendo al logro de la misión y visión de La Universidad; Yo creo que se evidencia en que una cantidad de chicos que egresan de aquí salen bien preparados

## **Mujica**

### Referencia 1

Yo creo que se evidencia en que una cantidad de chicos que egresan de aquí salen bien preparados.

### Referencia 2

Cuando un chico sale bien y demuestra que aprendió lo que el docente quiso llevarle, eso hace que la institución realce y echamos por tierra los comentarios malsanos a la institución cuando dicen que eso es sencillo, que es un Tostiarepa.

### Referencia 3

Esas actividades que usted hace en Fase de Ejecución son excelentes porque los muchachos demuestran lo aprendido, encuentran soluciones a las cosas.

## **Narciso**

### Referencia 1

Pero ahora me voy por el otro lado, de aquí han salido profesionales muy buenos, muy pero muy buenos, eso no hay que negarlo.

### Referencia 2

Yo he estado en la Universidad Central de Venezuela, en la Universidad de Carabobo, en la Universidad de los Andes, en Mérida, en la Universidad del Zulia, en Margarita, en Puerto Ordaz, Pedagógico de Caracas, Pedagógico de Barquisimeto, Pedagógico de Maracay; he recorrido gran parte de Venezuela y así mismo como se habla de aquí se habla de esas universidades, que no salen bien preparados, que el profesional compra materias, que les ponen las notas o que les regalan el título.

## **Rubén**

### Referencia 1

Esta es una universidad buena, igualito somos UPEL, por ahí nos dicen “la casa de los maestros”. Nosotros somos formadores, yo creo en lo que hemos formado. Hay muchos que hemos formado y tienen bien merecido sus títulos, los que han pasado por nuestras manos nosotros sabemos cómo son.

## **Categoría Factores Asociados a la Funcionalidad Institucional**

Cuando los miembros de una institución conocen sus derechos y están consustanciados con las acciones que deban realizar en relación a los cargos desempeñados, ellos, como un todo, pueden construir u orden capaz de armonizar el porvenir de la institución, capaz de conducir a la institución por una senda que garantice el logro de los objetivos de la misma, que en última instancia es la satisfacción de todos.

Al respecto de lo anterior, la categoría Factores Asociados a la Funcionalidad Institucional recoge los sentires de los informantes respecto a su interpretación de las relaciones institucionales y su incidencia en el logro de los objetivos de la institución. Las subcategorías Cumplimiento de Funciones, Supervisión, Nepotismo y Componendas Políticas y Perfil del Docente son concomitantes con dicha categoría; tal como puede apreciarse en el gráfico 4.



**Gráfico 4. Categoría factores asociados a la funcionalidad institucional**

### **Subcategoría: Cumplimiento de Funciones**

La subcategoría cumplimiento de funciones está relacionada con el desempeño de los miembros de una organización para lograr la misión y visión de la misma; en

este sentido, es una subcategoría esencial para poder interpretar la cultura de la organización. En este contexto, los informantes dejan oír sus voces:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Yo considero que ese no debe ser el discurso, tanto de nuestros docentes como de nuestros directivos; nuestro discurso debería ser como desde la universidad se crean espacios para salir de la crisis, para sobrevivir ante esta crisis, para generar espacios para la transformación social; ese es uno de los fines de la universidad, no simplemente para estancarnos en que estamos en crisis

#### Referencia 2

A pesar de que tenemos una Maestría acá, considero que hace falta más; ¿dónde están los eventos que se están haciendo desde nuestras cátedras, desde nuestros espacios de las coordinaciones?

#### Referencia 3

Yo considero que esta vida académica es para valientes. Yo siempre digo que el docente es un gran valiente, el docente proactivo, el docente esperanzador, el docente que ante ciertas vicisitudes, ante ciertas personas, ante ciertas directivas sigue adelante y hace el trabajo; el que independientemente de las cosas quiere hacer bien sus espacios.

#### Referencia 4

Es bueno que los profesores tomen esa iniciativa, que den a demostrar lo que estamos haciendo; pero sucede, Juan, es que no a todo el mundo le gusta que vean lo que está haciendo.

#### Referencia 5

Deberían, debería conocerse suficientemente la misión, visión y valores de La Universidad, ese principio de forjar el porvenir, moral y luces son nuestras primeras necesidades...yo considero que La Universidad debe forjar cada día la formación de la persona para esta sociedad.

#### Referencia 6

A mí me da mucha risa, Juan, y te lo digo confidencialmente, aquí hay docentes, hijos de esta universidad, que cuando estamos en actos de grado no se saben el Himno de La Universidad; ya por allí puedes sacar tus propias conclusiones.

#### Referencia 7

La Universidad realmente debe forjar el porvenir, forjar nuestras ideas redentoras; muchos de nosotros no lo estamos haciendo y la invitación debería ser, más que conocer la misión, visión y valores de La Universidad, el que los practiquemos, porque yo podría llevarlos en el escrito, tenerlos a disposición en la internet, pero eso no es suficiente, es necesario practicarlos, es tener una relación directa entre el decir y el hacer.

#### Referencia 8

Sabemos que La Universidad te dice cuál es tu principio como docente bajo esa misión y visión y tu acción va a decir si realmente estas cumpliendo; por ejemplo, aquí en La Universidad podemos observar que esos preceptos no se están cumpliendo, donde vemos hasta irrespeto al Reglamento.

#### Referencia 9

Aquí hay directivos que pasan por encima de las normas del reglamento; el hecho de que quieran decirte que las cosas deben hacerse de una u otra manera, no significa que las acciones planteadas estén acordes con el reglamento.

#### Referencia 10

Es para mí motivo de orgullo que La Coordinadora General diga que yo soy muy metódica, que para mí todo debe ser con un acta... yo le digo que si a mi oficina llega un documento emitido por ella, debe estar firmado por ella y acordado por todos.

#### Referencia 11

Si nosotros no nos apropiamos de la misión y la visión de La Universidad vamos a cometer muchas irregularidades en los procesos administrativos y académicos de nuestra universidad.

#### Referencia 12

Yo considero que cuando nosotros realmente, desde nuestros espacios académicos y administrativos tenemos ese compromiso con la universidad y sabemos cuál es su misión y visión, considero que esa integración con La Universidad, con nuestros estudiantes, las estrategias van a salir solitas

#### Referencia 13

La Universidad no le promueve al estudiante a que sea crítico, que sea comprometido; más bien el estudiante cuando piensa distinto queremos neutralizarlo

#### Referencia 14

La Universidad debería comprometerse cada día más en generar estrategias y espacios para la educabilidad del ser y, por supuesto, allí nos encontraremos con una integración “ipemista”, como dices tú, una integración de nuestra Universidad con las cosas de La Universidad.

#### Referencia 15

¿Qué genero yo para la universidad? ¿Qué proyectos, que beneficios genero yo a la universidad? al son de que yo propicie beneficios a la universidad, la universidad irá caminando bien.

#### Referencia 16

A mí me gustó mucho lo que promovió la Subdirección de Docencia con respecto al CIU, porque aquí se hizo un plan de trabajo y en ese plan de trabajo cada dependencia iba a dar a conocer lo que ha hecho

#### Referencia 17

Gracias a Dios cumplo de una u otra manera con las exigencias que me piden en Maturín, inclusive aquí con los estudiantes y a veces les pido disculpas a mis secretarias, les pido disculpas por ese trabajo constante. Ellas me responden que les encanta que las ocupen, que las pongan a trabajar; en el entendido de que estamos haciendo algo productivo. Es bueno que nos sintamos así, las horas pasan sin darnos cuenta.

#### Referencia 18

Aquí hay docentes que desconocen las funciones, las labores que ejecutan las distintas dependencias de La Universidad en San Antonio de Capayacuár, como también hay docentes que desconocen los nombres de las autoridades del Instituto Pedagógico de Maturín, del cual somos una dependencia

#### Referencia 19

De esta oficina depende una gran gama de actividades. Aquí se maneja todo lo administrativo de La Universidad y para nosotros llevar esta organización en forma fluida y con bastante competitividad debemos montarnos con espíritu de trabajo, con espíritu esperanzador

#### Referencia 20

Considero que día a día debemos ir mejorando en cada uno de los procesos

#### Referencia 2

El que el estudiante pueda tener acceso a toda la información sobre su vida en La Universidad es parte de nuestras obligaciones en esta Coordinación.

#### Referencia 22

Bien debes recordar, Juan, los tiempos en que los estudiantes no podían tener información sobre su propia actuación y los docentes utilizaban actas manuales, además de otras actividades realizadas sin considerar los avances tecnológicos.

#### Referencia 23

La búsqueda de soluciones desde nuestros propios espacios es una evidencia de compromiso, el tener espíritu de entrega, de trabajo, de voluntad es contribuir al logro de los objetivos de La Universidad.

#### Referencia 24

Cuando la organización no está trabajando en función de la Misión y Visión, de la integralidad, obvio, no va a existir una relación de entendimiento y logro de los objetivos.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Toca hacer un poquito de campaña en eso para promover que todos manejemos el mismo discurso. Si todos nos encaminamos por lo que queremos y trabajamos en función de lo que esperamos, se mejora en todos los aspectos.

#### Referencia 2

Habría que hacer campañas motivadoras, campañas motivacionales, comenzando primero por difundir cual es la misión, cual es la visión y cuáles son los valores que deben mover a los miembros de La Universidad a trabajar, a estudiar, a estar, a permanecer en esta universidad, realizar campañas, promover charlas, talleres y cursos en los cuales vayan a la par lo académico, lo institucional y lo interpersonal, sobre todo.

#### Referencia 3

A propósito del interés de que La Universidad crezca, que La Universidad se visualice como un centro de opción a la juventud, al estudiante que egresa de las instituciones con la intención de forjarse una carrera profesional, recientemente hemos visitado emisoras de aquí de San Antonio de Capayacuar, del municipio Caripe, de Cumanacoa, de Cedeño; promocionando las carreras.

#### Referencia 4

En términos organizacionales, en términos de responsabilidades administrativas; recae en manos de La Coordinación, porque así se ve la figura, mirándola en términos administrativos, pero si la miramos en términos de empatía, de integración, de compromiso, yo creo que todos somos responsables de que La Universidad tenga sentido, sentido de permanencia, activando un poco el sentido de pertinencia, porque quien se identifica llega a sentirse “pertinente para”; para hablar bien, para defender, para actuar en función de que la universidad quede bien representada

#### Referencia 5

Yo creo que desde el principio en que un profesor asume la asignación de carga horaria, en ese momento, desde la Coordinación se le solicita, se le pide, se le plantea el hecho de que ser docente y ser miembro de esta Universidad no significa solo venir, impartir tus dos horas de clase y retirarte; de hecho se convoca constantemente a reuniones, se trata de conversar con todo profesor respecto al compromiso que ellos tienen con La Universidad y, por supuesto, los estudiantes son La Universidad y a esos es que hay que responderles.

#### Referencia 6

Yo creo que la acción más pronta, más posible, más inmediata que se exige a los miembros de La Universidad es cumplir, trabajar y hacer todo cuanto esté a nuestro alcance para quedarle bien al estudiante y garantizarle educación de calidad.

#### Referencia 7

Si el clima organizacional es positivo, el comportamiento de los miembros es positivo. Si el comportamiento de los miembros es contrario a la misión, visión y valores de la institución, por supuesto que el clima organizacional se verá afectado.

#### Referencia 8

De todas las maneras, puesto que estando en estos cargos, trato de cumplir con los objetivos y con los lineamientos que desde La Universidad bajan. En la mayoría de los casos eso es lo que trato de hacer, cumpliendo ciertamente con lo que se establece en los reglamentos, lo que no sé lo pregunto, trato de canalizar todo adecuadamente, ceñida a las normas.

#### Referencia 9

En el interés por el cumplimiento de las funciones que asumen ellos al asignarles la carga horaria, entregando a tiempo las planificaciones, las actas de evaluación, asumiendo el compromiso de cumplir con las jornadas de clase, en la atención a los estudiantes, los que asisten a las reuniones que se establecen y los que se integran a las actividades institucionales que se realizan. De allí podría evidenciarse, hasta cierto punto, el compromiso que ellos tengan con la universidad.

#### Referencia 10

En un semestre normal se solicita a los Coordinadores de Especialidad que se reúnan frecuentemente con sus profesores, a fin de organizar planes de acción a lo largo del semestre.

#### Referencia 11

Se hacen reuniones generales y reuniones particulares por especialidad.

#### Referencia 12

El profesor asume cumplir y desarrollar un programa en este semestre, en este lapso, y yo debo entonces para cumplir con eso, realizar algunas actividades que deben ser efectivas en función del producto que yo quiero lograr y para eso yo debo reportar las actividades y el desarrollo de las mismas a quien como empresa me permitió la oportunidad de ejecutarlas en el lapso que yo asumí cumplir.

#### Referencia 13

Lo adecuado, lo conveniente es que el docente que egrese de esta universidad sea capaz de formar, en primer lugar, su criterio propio de la visión de vida que él ha formado o que se supone debe formar en el tiempo que pase recibiendo formación, y valga la redundancia, en la Universidad, un criterio individual guiado y orientado hacia la visión de país que se quiere, con sentido crítico, con justicia, honestidad sobre todo, apegado a lo que son las normas educativas.

#### Referencia 14

Se supone que los criterios que manejamos de educar por la vida, en la vida y para la vida debería ser nuestra formación desde el primer semestre en la Universidad para luego llevar ese mismo criterio con nuestros actos, con nuestra voz, con nuestras acciones a todo aquel estudiante a todo aquel que se cruce nuestro camino y que esté ávido de aprendizaje.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Sería esencial que todos supiéramos la misión, visión y valores de la universidad, que todo el mundo los conociera; pero si algunos no los conocen, pues debe consultar por acá, la coordinación, hay centros donde se puede buscar la información para que uno conozca lo que desconoce que debe saber de esta universidad. Yo creo que la mayoría si los conoce porque el saber a qué atenerse, a qué apegarse acá en la UPEL ya forma parte de eso, conoce, si no a plenitud, al menos tiene una visión del tema.

#### Referencia 2

Yo creo que se manifiesta a través de la puesta en práctica de esa pedagogía que tienen, de la calidad humana que reflejan, porque yo estoy considerando a todos, no solamente a los miembros que hacen labores de dirección, incluyo al personal docente, administrativo, a todos los miembros de la universidad.

#### Referencia 3

En eso mismo de estar acá, de trabajar, en eso de formar parte activa de la misión de la UPEL, en esa visión de formar educadores ¿Cuál hogar de aquí de San Antonio no tiene un educador? Se ha puesto de manifiesto la visión que hay, la de formar educadores para el futuro, ¿no hay un hogar en San Antonio que no tenga un educador! Por no hablar de sus alrededores, de Sucre se han formado una gran cantidad de educadores, entonces la misión, visión y valores los ponemos de manifiesto a través de esta formación que les estamos dando a los pueblos.

#### Referencia 4

Yo pienso que ha tomado algunas acciones, el hecho mismo de estas celebraciones que vienen, y darles esa libertad a los profesores para que rescaten esas tradiciones, la cultura nuestra; es una forma de rescatar.

#### Referencia 5

Es mentira que aquí se gradúa todo el mundo, aquí se gradúa el que le pone empeño y sale en el tiempo estipulado; porque independientemente de ser universidad pública o privada, el grado de conocimiento va en sintonía con la orientación que yo de como profesor y el empeño que ponga el estudiante para lograr el objetivo propuesto.

#### Referencia 6

La gerencia hace esfuerzos para lograr que nosotros sintamos a la UPEL como nuestra, si hay quienes los ponemos en práctica y la queremos y cuidamos, que la sintamos nuestra.

#### Referencia 7

Si nosotros sentimos a la universidad como nuestra, la responsabilidad de edificar ese sentido de pertenencia debería recaer sobre nosotros mismos, porque nosotros somos los llamados a que las cosas aquí se den según el deber ser, no debemos culpar al gerente, todos tenemos un grado de culpabilidad, y si la culpa es de alguien, debería ser un poquito de todo aquel que forme parte activa de La Universidad.

#### Referencia 8

La UPEL ha tratado o trata de realizar algunas actividades para que sus miembros se sientan integrados y entre ellos están los trabajos de investigación que se están

realizando. Yo no he formado parte activa en ellos, pero se están realizando. Entonces, eso es una acción que conlleva a que se sienta el enlace, la empatía que debe haber entre los miembros de la UPEL.

#### Referencia 9

El mismo ambiente pareciera darnos más exigencias para trabajar, entonces uno debe tratar de llevar más cosas, no solamente quedarse con lo que está establecido acá, sino salirnos un poco sin dejar la esencia de las cosas, profundizar el conocimiento, ampliar el conocimiento en función de formar a los chicos de una mejor manera, porque el ambiente es muy bueno, se presta para eso.

#### Referencia 10

En cuestiones de horarios y cumplimiento de funciones, eso es libre de cada uno de nosotros, pero en las actividades propuestas por la UPEL deberíamos participar todos.

#### Referencia 11

Yo te puedo decir honestamente, con toda la sinceridad del mundo, que esta UPEL ha formado gente bien preparada, aquí hay talento, aquí hay estudiantes extraordinarios; dignos de un diez, estudiantes que lo dan todo por La Universidad, que no pueden considerarse como una “arepa” de ese “tosti” porque acá se han formado excelentemente.

#### Referencia 12

En este semestre asisto cuatro días a la semana, el viernes es el único día que no vengo, pero si me llaman para alguna eventualidad yo estoy acá.

#### Referencia 13

La UPEL es una institución formadora de docentes, formadora de ese personal que precisa la educación venezolana. La relación que debo establecer es que se formen para la vida, que aparte de la asignatura que se vaya a dar uno vaya más allá, de tocar el alma del estudiante, de tocar esa sensibilidad del estudiante para hacer que se enamore de la institución, que se quede apegado a ella.

#### Referencia 14

Aquí hay muchachos excelentes, como en todas partes también hay los que tienen poco interés pero cuando sale un muchacho con preparación se evidencia que el docente formo, dio el todo por el todo para que ese chico saliera bien; eso se nota, eso realza a la institución.

#### Referencia 15

Te puedo decir que a grandes rasgos más se reúnen para dejar constancia de lo que se hace hasta mediado el semestre y al final del semestre para dejar constancia de lo que

se hizo, para demostrar que sí se hizo un buen trabajo y veo que hay asistencia, en algunas oportunidades yo no he asistido, pero sí se nota que la mayoría de los profesores hacen actividades para demostrar que dieron el todo por el todo, que sus muchachos aprendieron cosas que necesitaban aprender.

## **Narciso**

### Referencia 1

Yo conozco a todos los miembros de la organización, profesores de planta; he mantenido una muy buena relación armónica con ellos, de amistad, de profesionalismo y sé que algunos de ellos conocen eso, la misión, visión y los valores de La Universidad; pero te puedo decir que hay otros que no, que hay otros que no y que en momentos determinados cuando La Universidad ha necesitado que la defiendan, que den la cara por La Universidad, no lo han hecho; eso me consta, ya queda de parte de ellos

### Referencia 2

Si la persona sabe cuál es la misión, la visión y los valores por los cuales se rige La Universidad, es obvio que debe aplicarlos, pero hay una parte que no los conoce y que mucho menos los va a aplicar, en eso vamos a estar claros.

### Referencia 3

Mira, esta es una labor bien ardua, porque nosotros no podemos agarrar a una persona, sacarle el cerebro y el corazón y decirle: “mira, tienes que tener sentido de pertenencia” no, esto es una cuestión que se siente individualmente, que se vive individualmente y la muestra usted la va a ver en la práctica de cada persona; en el caso de un docente la va a ver en el aula y así también en la calle, porque es inconcebible un docente que es una figura pública, que tiene que dar el ejemplo de la dignidad, de los valores y que sabiendo que La Universidad tiene una misión y una visión; entonces tú lo encuentres en una esquina del pueblo borracho, haciendo cosas que no debe hacer, como también prácticas que no son las más idóneas dentro de La Universidad.

### Referencia 4

Normalmente la gente está acostumbrada a buscar una excusa para tapar sus defectos o sus debilidades y de la misma manera en las instituciones siempre hay un culpable y normalmente es el director, en el caso de un liceo, en el caso de una universidad un coordinador o un decano o un subdirector, pero realmente yo considero, yo, en lo personal, considero que ese sentido de pertenencia depende es de cada quien, porque cada quien sabe lo que hace bien y lo que hace mal, entonces esa responsabilidad tiene que caer en cada quien y cada quien asumir su responsabilidad porque la persona, en el caso docente, cuando empieza a trabajar aquí en La Universidad, sabe a lo que viene y si no sabe que se retire, pero tiene que saber a lo que viene a La Universidad.

#### Referencia 5

Aquí hay normas que cumplir y la gente tiene que saber dónde está parada, donde está ubicada.

#### Referencia 6

La cuestión del sentido de pertenencia debe recaer en cada quien, porque cada quien sabe dónde va a trabajar y debe saber las normas de esa institución.

#### Referencia 7

Fíjate, muchas veces yo he asistido a varias reuniones donde se han puesto en práctica una serie de pautas para, quizás, corregir algunas debilidades que se presentan en La Universidad o quizás para fortalecer otras que estaban mermadas por ciertos y determinados factores, digamos el factor del problema país que tenemos, la situación de inseguridad, el desempleo, etcétera.

#### Referencia 8

Yo considero que esa parte aquí dentro de La Universidad, esas acciones específicas se van a ir tomando siempre y cuando los miembros asuman de verdad lo que quieren hacer, de verdad, porque no se justifica que un jefe tenga que decirle a una persona adulta lo que tiene que hacer, sabiendo él cuáles son sus responsabilidades.

#### Referencia 9

Mira, en la semana yo vengo cuatro días, inclusive yo diría que cinco días, porque los sábados estamos haciendo Maestría aquí, de cinco días que se trabajan aquí de lunes a viernes yo vengo cinco días,

#### Referencia 10

Si hablamos de los directivos de la extensión, recordemos que la extensión tiene una Coordinadora y la Coordinadora conoce muy bien la misión y la visión de La Universidad, conoce muy bien los valores de La Universidad y es una persona muy seria que siempre ha buscado que se cumpla la normativa en La Universidad,

#### Referencia 11

Mira, esas funciones sí se cumplen, primero porque uno desde un punto de vista profesional cumple con su horario, cumple con un programa que otorga la misma oportunidad y aparte de ello, uno utilizando la transdisciplinariedad va un poco más allá, no nos quedamos nada más con lo que establecen los programas y los libros; entonces, yo creo que esa parte de las funciones que uno cumple sí se relacionan con los objetivos de La Universidad, porque recordemos que La Universidad tiene un objetivo preciso; por lo menos esta universidad el objetivo principal es formar educadores, entonces, en ese rumbo, en ese norte andamos todos y hay que formarlos de calidad.

#### Referencia 12

Al hablar de esos miembros de la organización entiendo que son los directivos de la UPEL en San Antonio de Capayacuár, esos compromisos se van a evidenciar siempre y cuando en la realidad tu observes que se cumplan, cuando tú ves que un directivo te señala su plan de acción para el semestre en curso, usted observa que se cumple el plan de acción, entonces el directivo es óptimo, es eficaz y es eficiente. Si el directivo escribe el plan pero no lo cumple, obviamente no hay evidencia de compromiso.

#### Referencia 13

Es triste cuando muchas veces tu llegas a una parte y están los directivos y tú haces una serie de exigencias para el mejoramiento de alguna debilidad acá en La Universidad y el directivo te tenga de alguna manera “engañado” y lo que dice no se cumpla. De esta manera eso lo afecta, pero en el caso de San Antonio, con las debilidades que hemos tenido, en el caso de La Coordinación tenemos a una mujer batalladora y de verdad ha dado la cara en todo.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Cuando llegué aquí en aquel octubre de 2010 eran muchas las descalificaciones que le hacían a San Antonio y entonces yo dije, bueno, yo no voy a dejar que esa chispita me caiga a mí.

#### Referencia 2

Que somos tapa Amarilla, que somos Tostiarepa, que aquí cualquiera se gradúa; yo no creo en eso, vale decir, Juan, cuando yo llegué acá me acerqué a un acto de grado y eran más las menciones que se entregaban que los graduandos. Y yo dije: esto es digno de observar, algo ocurre en San Antonio, o somos una “caja de machetes” o estamos no haciendo el trabajo.

#### Referencia 3

Bien Juan, cuando hablamos de que jugamos es a ganar, y así vemos a la universidad, trabajar en función de que ella salga de puerto seguro y llegue a puerto seguro

#### Referencia 4

Yo lucho muchísimo por el bienestar de los muchachos. Yo digo que estando bien ellos estamos bien nosotros.

#### Referencia 5

Nosotros los conocemos, Juan García, y creemos, y soñamos; estando aquí yo me siento con la batuta de esta universidad, porque ando por allí metiéndome en rollos por la misma universidad, hay gente que te tilda de malo, te señala por no complacer

o por no creer en los caprichos de mucha gente, pero si hay gente que conoce la misión, la visión y los valores de la universidad, tu eres uno de ellos y eres parte de nosotros.

#### Referencia 6

Yo siempre he dicho que a mí no me paga El Estado por ser hijo de Enma Varela, a mí me paga El Estado por trabajar acá, yo estoy aquí de lunes a viernes, raro cuando por allí no me ven, y aquí hay gente que trabaja, hay profesores que a las seis y media ya están aquí, y entendemos que no son de acá, pero aún así llegan muy temprano.

#### Referencia 7

Tenemos profesores vecinos y no llegan tan temprano.

#### Referencia 8

Mira Juan García, por ahí leí un programa tuyo de aquella electiva Identidad Upelista. Tremendo curso, y sin embargo ya estoy cansado de Motricidad y Lúdica. Desde esa misma Electiva yo creo que podemos “vender” la misión y la Identidad Upelista, más que venderlas “sembrarlas” en los miembros de La Universidad, llámense profesores, estudiantes, empleados u obreros.

#### Referencia 9

Hay gente que se pone una camisa, y la nota como que fuera mandar a hacer camisas en cada área, hay especialidades donde esas camisas se ven mucho más, pero es el caso que muchas veces llevamos un logo en el pecho y no sabemos el significado de ese logo. Yo creo que más que hacerle publicidad a las camisas y a las áreas, tenemos que trabajar en función de vender lo que somos.

#### Referencia 10

Me ocupo de lo que tengo que cumplir; me siento bien, yo disfruto mi trabajo, yo gozo mi trabajo, no me canso, por eso es que te digo que yo quisiera estar aquí todos los días.

#### Referencia 11

Yo lo digo a Geddys “ponme clases hasta los viernes”, porque si no estoy en los estudios de Doctorado ¿para qué voy a agarrar un jueves libre metiéndome embustes a mí mismo? ¿Decir que estoy investigando? Eso es mentira, yo prefiero entonces cumplirle a La Universidad, porque a mí me pagan por eso y yo disfruto por eso.

#### Referencia 12

Legalmente un Profesor Tiempo Completo son treinta horas, dieciséis horas clase y catorce administrativas, en los momentos tengo diecisiete horas de clase y un curso

por tutoría y en mi oficina... yo quisiera estar aquí, recibiendo estudiantes, que vengan aunque sea a sentarse aquí a escuchar una de mis músicas, a pedirme un libro.

#### Referencia 13

Cuando no estoy en mi oficina estoy en un salón, en la coordinación, estoy en el cafetín, pero estoy en La Universidad; y eso enseguida se descubre, no es por la moto, porque a veces vengo sin moto y la gente se da cuenta de que estoy aquí. Hay que demostrar responsabilidad.

#### Referencia 14

Yo pienso que la sinceridad con lo que hacemos es lo que vale, cumplir con lo que nos toca es lo que vale. Si a mí me pusieran a abrir el portón, yo tengo que estar para abrir el portón, yo no puedo estar desde lejos; entonces ¿para qué me voy a comprometer con ciertas cosas para después no cumplir?; recordemos que el que mucho abarca poco aprieta.

#### Referencia 15

Nosotros luchamos porque La Universidad funcione.

#### Referencia 16

Yo te he visto por allá abajo más de una vez, en tu oficina, como tú le dices, en esa oficina yo sé que tú haces las cosas bien, así como las haces en tus salones de clase, porque tú tiene una conducta tanto fuera como dentro de La Universidad, y la gente ya nos conoce.

#### Referencia 17

Si yo sé lo que tengo que hacer y me ocupo de hacerlo, entonces no estaría tan pendiente de lo que no haga el otro.

#### Referencia 18

Yo en una oportunidad conversaba contigo y te decía que si nuestras autoridades actuaran de manera responsable con San Antonio, ciertamente la universidad en San Antonio sería otra

#### Referencia 19

El Consejo Directivo se llama Consejo Directivo cuando le conviene y cuando les conviene se llaman por sus nombres. Son Consejo Directivo para que lleguen los ingresos a la universidad, pero para “echarle la burra al monte” al otro, prefieren llamarse por sus nombres, argumentando que alguna situación es culpa de uno u otro. Esa es la parte que deja muy mal parada a la universidad.

#### Referencia 20

Aquí nosotros pretendemos y añoramos graduar profesores, que van a ser los que van a cubrir nuestros espacios en un futuro.

#### Referencia 21

Hay profesores ordinarios de esta universidad que son los primeros que están incumpliendo las reglas; esto deja mucho que decir, porque a ti te paguen o no te paguen debes seguir siendo responsable.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Ya los profesores no se preocupan si trabajan o no trabajan, si hacen o no hacen, si lo hacen bien o lo hacen mal.

#### Referencia 2

En una oportunidad fui a hacer un acompañamiento a un profesor y me dio lástima, porque el profesor estaba dando una cosa que no tenía nada que ver con la asignatura, explicándoles a los estudiantes sobre el PEIC y les explicaba otra cosa que no era. Tuve la oportunidad de llamar al profesor y este nunca asistió, pasé una carta a la Coordinación General y aun así el profesor está dando clases este semestre con la misma materia.

#### Referencia 3

Yo pongo como ejemplo su caso, ¿porque no llamarlo a usted para que le dicte a todos los docentes un taller de redacción de proyectos?, cómo hacer un diagnóstico. Supuestamente se iba a hacer y todavía lo estamos esperando.

#### Referencia 4

Sí los conocen, pero no los ponen en práctica. Sabemos cuál es la misión de La Universidad, sabemos cuál es la visión de La Universidad; primero, tenemos profesores, formamos docentes, capacitamos docentes, sabemos cuáles son los valores de La Universidad pero recuerdo un artículo del Manual de los Profesores de La Universidad, hay muchos docentes que no cumplimos los valores a tiempo, no hacemos en La Universidad lo que sabemos que debemos hacer.

#### Referencia 5

Antes escuchábamos que La Universidad era un “Tostiarepa”. Hemos trabajado en contra de eso y creo que hemos logrado revertir los comentarios en un setenta por ciento, porque ahora les exigimos más a los estudiantes; aunque últimamente La Universidad se ha vuelto un desastre, creo que esos valores se han transformado en otros, por ejemplo, es muy común la tomadera de bebidas alcohólicas.

#### Referencia 6

Yo creo que cierta parte de esa misión nosotros mismos los docentes la estamos volteando y ese valor se está perdiendo y si usted dice algo, “usted es malo”, “usted está en contra de mi” “usted no me está apoyando” entonces, creo que la misión y visión se están perdiendo aquí en La Universidad.

#### Referencia 7

El primer valor que siento yo es tener moral para hacer las cosas; segundo, el respeto, respeto a los demás, respeto a La Universidad; tercero, el compromiso, mi compromiso como docente con La Universidad, cuando me integro con La Universidad, cuando trato de que se cumplan las cosas como está en su Reglamento, porque nosotros nos manejamos por el Reglamento

#### Referencia 8

El sentido de pertenencia parte del conocimiento de lo que hago en La Universidad, de lo que fomento en La Universidad, a quien estoy afectando y creo que el elemento fundamental en todo esto es la comunicación y si la Coordinación General no da un ejemplo en ese sentido, imagínense...

#### Referencia 9

Según lo que contempla mi Reglamento son treinta horas. Entre esas treinta horas tengo dieciséis horas de clases, unas horas de investigación que las tomo para la maestría, que la hago los viernes, otras horas que son para extensión donde hago el servicio comunitario y los talleres que traigo.

#### Referencia 10

Siempre se ha considerado como aulas del Pedagógico de Maturín, así lo tenía entendido yo, pero creo que no, porque si nosotros somos capaces y hemos formado docentes, aunque estemos aislados, aunque no se nos tome en cuenta en los diferentes programas, debemos salir adelante. Yo pertenezco al Programa de Lingüística, y he visto a la Jefa de Departamento una sola vez en San Antonio.

#### Referencia 11

Una de las misiones de La Universidad es que estamos formando docentes. Yo manejo una Coordinación, vamos a llamarla Programa, porque es un programa que incluye las materias prácticas profesionales tales como Fase de IDA, Planificación y otras materias. Dicho programa trabaja en función de la formación de docentes, ese es un objetivo, formar docentes. La funcionalidad de mi trabajo es que los muchachos hagan su trabajo, realicen sus prácticas y estamos trabajando en conjunto con los objetivos que propone La Universidad.

### Referencia 12

Cuando todos trabajamos en conjunto, cuando todos permitimos que ese objetivo se logre, que esa actividad se lleve a la realidad; cosa que a veces se cumple y a veces no se cumple.

### Referencia 13

Desde que comenzó este semestre no nos han llamado, no nos hemos sentado a ver cómo va La Universidad, cómo se sienten los estudiantes, cómo se siente usted, que está haciendo usted, que aprendo de usted o qué fallas tengo yo y que mis compañeros me puedan ayudar.

### **Subcategoría: Supervisión**

Esta subcategoría surge de la percepción de los informantes sobre las actividades de orientación, promoción, organización y estimulación de la participación de los docentes como elementos de cambio social en el logro de los objetivos institucionales. Expresiones tales como: Yo siento que si tu no le exiges al docente, el docente hace las cosas como el cree; la supervisión no debe ser inquisitoria; Si son supervisiones dentro de las aulas o acompañamientos, como se le dicen, casi no se han dado; acompañan a esta subcategoría. A continuación presento los aportes de los informantes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Yo siento que si tu no le exiges al docente, el docente hace las cosas como el cree y piensa que las hace bien, ahora si tu realmente puedes exigirle, sugerirle, darle orientaciones, el docente te va a responder; pero mientras desde la universidad se deja al docente hacer las cosas como el cree, él puede pensar que está actuando bien.

#### Referencia 2

Por ejemplo, una de las cosas que yo, desde la Coordinación que administro, me he encontrado con docentes con planificaciones sin revisar, docentes que no observaban el reglamento de evaluación, ya que pude observar evaluaciones con 45 y más puntos, lo cual es contrario al reglamento de evaluación. ¿Cómo el docente sabe sobre las evaluaciones cuando la universidad no le ha dado las herramientas?.

## **Miguelina**

### Referencia 1

La supervisión de las actividades pasa por una cosa, que trabajando con adultos llegamos nosotros a suponer que no debe haber persecución ni seguimiento en la ejecución de la responsabilidad que cada quien asume y como seres humanos no nos gusta que nos controlen, pero los controles son necesarios para que las organizaciones marchen, son necesarios para poder llegar yo a determinar cuán productivo fui yo este semestre, cuán efectiva es la aplicación, cuán efectiva es la ejecución y cuán efectivo es ese trabajador para la empresa - esta es una universidad pero es una empresa y debe ser vista como empresa.

### Referencia 2

La supervisión, como me la definía alguien hace algún tiempo, no debe ser inquisitoria pero resulta entonces que la anarquía, la irresponsabilidad, hacen que a quien le toque supervisar tiene que ser un poquito drástico en el seguimiento y eso a mucha gente no le gusta, no le parece; pero no le parece porque no cumple, porque el que cumple no tiene por qué preocuparle que lo visiten, que lo evalúen, que le pregunten; entonces, el que no cumple es el que se queja.

## **Mujica**

### Referencia 1

Si son supervisiones dentro de las aulas o acompañamientos, como se le dicen, casi no se han dado. Argumentan que es por falta de material, pero no los hacen.

### Referencia 2

Las supervisiones son cosas buenas porque nos ayudan a compartir, a corregirnos nosotros mismos, porque en esa forma de actuar es cómo vamos a crecer.

### Referencia 3

Supervisar no es fustigar a nadie, es conversar, observar cómo se hacen las cosas y dar sugerencias para mejorar.

## **Rubén**

### Referencia 1

Yo creo en San Antonio y el egresado de aquí tiene que cumplir con un perfil.

### Referencia 2

Hay gente que se pierde de aquí y le molesta cuando le tachan una asistencia o se molesta porque le dicen las cosas; al que no le gusta que le digan las cosas ¡que las haga!, así de sencillo, nosotros aquí funcionamos muy bien.

## **Salmerón**

### Referencia 1

El llamado es a trabajar juntos, desde la Coordinación General no nos están invitando a reuniones, a planificar nuestras actividades. Creo que el llamado de La Coordinación General debería ser en ese sentido.

### Referencia 2

Aquí en La Universidad se han perdido muchas cosas, que yo me pregunto sobre quien recae la responsabilidad de las pérdidas ¿es la Coordinación General o son los vigilantes? Del taller se perdieron muchísimas cosas. Mi pregunta es ¿Dónde estaban los vigilantes cuando se perdieron esas cosas? ¿Quién se hace responsable de eso? A estas preguntas nadie me da respuesta, creo que no hay la participación como tal.

### Referencia 3

Aquí se hizo el evento del Día del Estudiante, no está mal, eso me contentó porque estamos tomando en cuenta al estudiante en su día, se hizo el evento, participaron... me gustó, pero se permitió que algunos docentes consumieran bebidas alcohólicas en la entrada de La Universidad, las personas que se dicen tener la autoridad en La Universidad pasaban al lado de estos y no decían nada.

## **Subcategoría: Nepotismo y Componendas Políticas**

La subcategoría nepotismo y componendas políticas emerge de la percepción de los informantes acerca de la influencia de los elementos políticos, partidistas y familiares en la toma de decisiones de la universidad, iniciada con la selección de individuos que potencialmente pudieran ejercer cargos directivos o gerenciales en la universidad. Según los informantes, esa selección la realizan unas cúpulas conformadas por partidos políticos y grupos familiares entronizados en la universidad.

## **Alejandra**

### Referencia 1

Preguntémosnos por qué algunos docentes no están; cuando hacemos una revisión hacia atrás con el mismo testimonio de ellos, te hablan del trato, de la falta de equidad a la hora de evaluar las credenciales.

### Referencia 2

A mí me duele mucho cuando dicen que la UPEL es una gran familia, porque realmente los mismos profesores son los que llevan eso, son los que dicen “tranquila, todo queda en familia”, entonces lo académico, lo institucional queda por debajo del hecho de que aquí la gran mayoría son familia.

### Referencia 3

Mira cómo es el discurso, cómo son los escenarios de nuestra universidad, cómo nuestra universidad se está manejando bajo una ideología política, bajo una ideología familiar y no bajo una ideología institucional, lo cual es lamentable porque tenemos un reglamento, que por él debería regirse la universidad, más no por lo político o familiar.

## **Miguelina**

### Referencia 1

Hay, hasta cierto punto, y me atrevo a decir, factores que influyen y últimamente el factor político como que ha salido más a flote; yo entiendo que la situación país ha hecho del ser humano un individuo más egoísta, mas cerrado a lo que tiene y yo creo que parte de eso llegó también a La Universidad, llegó a nosotros y hay mucha gente pregonando cosas y las acciones echan por tierra todo lo que dicen.

### Referencia 2

Cuando la política comenzó a adentrarse en las instituciones, el deber ser quedó a un lado. Digo esto porque cumplir con las políticas de un partido termina siendo lo más importante en muchas de las instituciones educativas y ésta no escapa de la realidad. No escapa porque, quien fuera de esta institución maneja la política, trae a la Universidad las políticas de su política y cree que como se manejan los partidos políticos puede y se siente además con la autoridad de pretender manejar las políticas institucionales como maneja el su partido político o sus políticas partidistas y quien tal vez no se sume a su patrón no encaja y todo aquel que haga cosa contraria, aunque sea en beneficio de la institución, no es bien visto. Entonces, la negligencia, la anarquía y el abuso terminan siendo los que reinan y además consiguen aliados, aliados políticos, no aliados institucionales.

## **Mujica**

### Referencia 1

Particularmente a mí nunca me han exigido nada ni me han puesto condiciones para trabajar. Incluso, yo llegué a entender que había aquí algo de arreglos políticos fue hace muy poco. El blanco, el verde o el rojo para mí siempre fueron iguales, de igual manera los traté a todos. Yo concursaba y me daban mis horas y nunca me pidieron que debiera yo pertenecer a algún grupo político en particular.

## **Narciso**

### Referencia 1

Sí hay grupos político partidistas que siempre están por allí y hacen sus componendas políticas, sus cosas, para hacer su actividad política dentro de la Universidad. Eso yo lo respeto, pero no lo comparto porque nuestra Universidad es la casa de los maestros y hacia allá tiene que ir direccionada, nosotros formamos a los formadores, bajo ese criterio debemos conducirnos, no bajo criterios político partidistas.

### Referencia 2

Está evidenciado que toda institución que es infiltrada por los criterios político partidistas se daña.

## **Rubén**

### Referencia 1

Yo amo a los contratados también, porque son mis colegas pero muchas veces le dan un contrato a un profesor sin saber quién es, por el amiguismo, por la metida de mano del otro, por la ayudita del otro, sin saber quién es; de eso nosotros nos hemos quejado, para fortalecer a La Universidad.

## **Subcategoría Perfil del docente**

En el contexto sociopolítico nacional de hoy, valores el docente universitario se ve, además, exigido por la dinámica comunicacional y tecnológica que invade sus espacios educativos. Esto crea una reto para el profesor universitario, por cuanto deberá estar en consonancia con los adelantos tecnológicos, estar imbuido de la preparación y actualización adaptas al rol docente y poseer las actitudes y faciliten su desempeño en un ambiente laboral satisfactorio. En este orden de ideas, la subcategoría Perfil del Docente emerge de los sentires de los informantes sobre el desempeño del personal docente. A continuación sus aportes:

## **Alejandra**

### Referencia 1

Cuando no estamos permeados de academia, cuando no estamos permeados de amor a la pedagogía, lamentablemente yo no voy a contribuir a lo académico, yo no voy a contribuir a la formación, sino que voy a contribuir a otra cosa que no es formación.

## **Miguelina**

### Referencia 1

Lo ideal es que se corresponda lo que decimos con lo que hacemos y que podamos tener un criterio o un juicio crítico justo y adaptado a la realidad de nuestro país, y deslindado sobre todo de las políticas tradicionales partidistas, sin que esto impida que nosotros podamos llegar a todos los estudiantes por igual sin buscar componendas y adeptos a nuestras políticas individuales o nuestros intereses particulares.

## **Mujica**

### Referencia 1

Yo considero que para trabajar aquí se requiere suficiente preparación académica y calidad humana que nos identifique con los estudiantes y con todo el personal; conocedor de la materia y con facilidad para el trato con los muchachos a fin de orientarlos de la mejor manera.

## **Narciso**

### Referencia 1

Soy testigo de que he visto ciertas desavenencias por allí, donde en la práctica hemos visto docentes que, de acuerdo con La Constitución y el perfil que se esperaba no lo cumplen, entonces yo me digo: ¿serán personas que estudiaron para aprobar un examen? ¿Serán personas que plagiaron un trabajo? O ¿serán personas que entraron a la universidad solamente por obtener un título y no por vocación? Entonces, esas son preguntas que uno se tiene que hacer y yo creo que la universidad tiene que fortalecer su sistema de ingreso.

## **Rubén**

### Referencia 1

Hay veces, vamos a decirlo, hasta será por su propia formación, que hay muchos profesores que no les veo el sentido de profesor universitario.

### Referencia 2

Juan, a mí me llama mucho la atención cómo es visto el Profesor Contratado aquí. Él es Profesor, yo no sé para qué le dan ese calificativo de “Contratado”; profesor es profesor y no necesita más nada sino el cartoncito que nos entregan como Profesor, y si nos lo entregan es porque nosotros cumplimos con un proceso de formación. Entonces, cuando ya denigramos con la palabra “contratado” es porque estamos descalificando a ese Profesor, y como ya te dije, Profesor es Profesor.

## Salmerón

### Referencia 1

El perfil deseable para ser docente en esta institución es comprometerse con ella y ser responsable, tener ética, respeto por ella misma, por los demás y por supuesto la necesaria preparación docente

### **Categoría: Factores Vinculados a la Comunicación**

La cultura organizacional está transversalizada por los procesos comunicacionales y por las relaciones interpersonales que constituyen a la organización. Las voces de los informantes clave dan cuenta de la importancia de la comunicación como un proceso que permea a todos los grupos sociales, en todos los aspectos organizacionales. Las expresiones de los informantes son una genuina expresión de la afectación del clima organizacional. por los procesos comunicativos. Las subcategorías emergentes están estrechamente vinculadas con todo el tejido de categorías y subcategorías del presente estudio. Estas son comunicación efectiva, comunicación deficiente, comunicación directivos/docentes y rumores de pasillo, tal como puede observarse en el siguiente gráfico.



**Gráfico 5. Categoría Factores vinculados a la comunicación.**

## **Subcategoría: Comunicación Efectiva**

Muchos de los problemas de las organizaciones son una consecuencia de la adopción de políticas comunicativas que entorpecen las relaciones interpersonales e impiden el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, la comunicación efectiva es un componente esencial para el éxito de la organización; por lo cual la subcategoría Comunicación efectiva recoge la percepción de los informantes sobre los procesos comunicativos que deben cumplir con el cometido apropiado de la transmisión de la información que se genera y la correspondiente relación con el cumplimiento de los objetivos de la Universidad. A continuación los aportes de los versionantes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

San Antonio de Capayacuar necesita muchas cosas, necesita saber cómo se maneja La Universidad, dar información a su personal acerca de cómo se trabaja en ciertas cosas y si algo sucede qué debe hacerse.

#### Referencia 2

Yo paso la comunicación a todas las dependencias, para que todas las dependencias informen a sus profesores, que es el deber ser.

#### Referencia 3

Considero que la coordinación de san Antonio debería tener una comunicación más fluida con el personal docente, a fin de evitar las pérdidas de tiempo en la planificación de las actividades, comunicación que necesariamente debe ser efectiva y al mismo tiempo afectiva.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Lo que llegue a la coordinación de manera formal es comunicado a los docentes de manera formal.

## **Mujica**

### Referencia 1

Bueno, desde que estoy trabajando allí, ese proceso de llevar la información al personal, en un comienzo se hacía a través de reuniones o de comentarios cercanos. Hoy por hoy la comunicación es más efectiva y entonces el proceso de diseminación de la información se da más, hay más contacto entre el personal directivo y el personal docente contratado.

### Referencia 2

Conversamos, participamos, exponemos nuestras ideas, a veces llegamos a acuerdos o desacuerdos pero al final nos encontramos; el encuentro debe servir para corregir fallas que por alguna circunstancia se presenten, pero hay encuentros.

## **Narciso**

### Referencia 1

En virtud de eso, yo creo que esa parte de esa “creencia” respecto a la integración de los docentes está enmarcada en la comunicación efectiva entre unos y otros. A partir de allí, donde esa comunicación efectiva, digo comunicación efectiva porque es aquella que te va a llevar a alcanzar los objetivos trazados, y a través de esos objetivos trazados usted va viendo que tiene ciertos parámetros que cumplir, cierto camino que transitar y a eso lo llamamos entonces eficiencia y eficacia.

### Referencia 2

Yo creo que esta creencia, partiendo de mi creencia con mi experiencia aquí en la universidad, va mucho más allá de la palabra en común, por eso, porque yo creo que tiene que pasar por un proceso de adaptación, de comunicación, una comunicación verdaderamente efectiva, para que la integración de los docentes en la UPEL pueda darse.

## **Rubén**

### Referencia 1

Podemos tener allí el directivo que sea, pero en la medida de la comunicación estaremos trabajando muy bien; decirnos las cosas, con eso basta.

### Referencia 2

Yo pienso que la comunicación está, porque somos adultos, porque además de adultos somos inteligentes, vale vanagloriarse de eso.

### Referencia 3

Desde la especialidad de Lengua y Literatura nos reunimos, compartimos la información, bajamos la información y a nivel de La Universidad, las puertas de la coordinación están abiertas todos los días.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

La Coordinación debería ser la primera instancia en propiciar una comunicación eficiente.

#### Referencia 2

Creo que una de las acciones para que yo me sienta comprometido con la universidad, para que participe en todas las actividades que en la misma deban realizarse, es la comunicación, yo siento que esa es una acción primordial, porque si usted me comunica lo que vamos a hacer, cuales son los compromisos que yo tengo con La Universidad, qué es lo que vamos a lograr, entonces estamos bien, para mí eso es lo más importante, pero eso se ha perdido aquí en La Universidad, aquí la comunicación no fluye como debería.

#### Referencia 3

Creo que es buena, yo con los pocos docentes que tengo acá creo que me he comunicado con ellos, la información que a veces se me baja o yo la pregunto la bajo a mis compañeros, puedo enviarla por un mensaje o compartirla en una reunión.

### **Subcategoría: Comunicación Deficiente**

La subcategoría comunicación deficiente es la expresión de los informantes respecto a fallas en los procesos de comunicación, sobre todo la formal. La consecuencia directa es un sentimiento de desinformación, de relegación de los miembros y de confusión, cuya vía de escape son los rumores de pasillo y las críticas expresadas en las redes sociales.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Cuando un docente me dice a mí: “Profesora, ¿a dónde tengo que dirigirme para esto?” cuando estas son situaciones para las cuales debería bajar la información desde la Coordinación General, pero esta información ha sido carente.

## Referencia 2

Juan, tu pasas una carta solicitando la sala múltiple para hacer un evento y te responden que está ocupada. Llega el supuesto día y no hay ninguna actividad; anteriormente las peticiones de la sala múltiple eran publicadas, todos sabíamos quien la utilizaría en determinada fecha.

## Referencia 3

En las reuniones que se hacían con los docentes, yo siempre tomaba la palabra para decir cómo se va a regir Control de Estudios, daba ciertas informaciones de mi dependencia; pero cuando no se le informa a nadie, ¿cómo se yo como está la organización? Yo puedo decir que está mal.

## Referencia 4

También podemos observar que en distintas dependencias hay docentes que se quejan porque no hay una buena comunicación, porque les falta información; al punto de que hoy en día hay docentes preguntando la fecha de finalización del semestre en curso, porque no se les ha bajado ciertas informaciones como las que yo hice referencia. A la comunicación le falta mucho, eso es cierto; las autoridades de las distintas dependencias deben propiciar esa comunicación.

## Referencia 5

Bueno, este... entre los profesores viejos, vamos a llamarlos así, ellos siempre están reunidos, conversan, hablan, comentan, siempre andan juntos; también se está haciendo un grupo de los nuevos que andan juntos también; pero no hay integración entre todos los docentes.

## Referencia 6

Deberíamos preguntarnos qué está pasando en esa comunicación entre los docentes, deberíamos preguntarnos qué comunicación tenemos, preguntarnos para qué se reúnen nuestros profesores, ¿Nuestra sala de profesores está siendo visitada por los profesores o por otras personas? Yo creo que está siendo visitada por otras personas y no por los profesores.

## Referencia 7

La comunicación entre los profesores no es para hablar acerca de libros que estemos estudiando, debatir sobre los aspectos académicos que estamos trabajando; sino que la comunicación gira en torno a situaciones triviales, sin ninguna relación con la construcción de saberes.

### Referencia 8

Nuestros docentes no están informados, nos enteramos de una reunión el mismo día de su realización; realmente la comunicación no fluye, no estamos informados de las situaciones que vienen; deberíamos mejorar eso; si hay un proceso de comunicación fluida, interactiva, reciproca si van a fluir muchas cosas porque nos estaríamos entendiendo en el mismo discurso. La falta de comunicación impide la adecuada organización, colide con el principio de la ética, es contraria al trabajo del otro, al compromiso del otro.

### Referencia 9

Hasta ahora no ha existido una reunión de docentes, no ha existido una reunión de coordinadores, tenemos varios semestres comenzados y no nos hemos reunido.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Tengo entendido estaban en construcción pero que no se han divulgado lo suficiente para que nosotros asumamos el hecho de que ya casi estamos hasta la nariz de la transformación, porque ya se nos aproxima, ya es pronto y no hemos tenido la formación necesaria para eso.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Por el hecho de ser contratados casi nunca coincidimos todos los docentes pero los que a la hora de encontrarnos, conversamos, hablamos y en lo particular es hablar bien de la UPEL, hablar de que aunque sea poco o mucho lo que se gane hay que dar el todo por el todo para mejorar las actividades de la UPEL, en aras de dar calidad, de mejorarle al muchacho, de ponerle empeño al trabajo.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Fíjate, la comunicación entre los docentes, no todos nos reunimos, salvo cuando hay una reunión que nos vemos todos la cara allí, pero lo normal es cada quien en su aula, nos vemos en los pasillos.

#### Referencia 2

Se publica información escrita, se da la información al resto de los profesores; pero hay que fortalecerlo, porque en muchas oportunidades se presentan ciertas debilidades en las cuales tú te pones a ver que hay docentes que saben una cosa y otros no la saben, entonces, en ese proceso, allí hay una falla de comunicación, una falla que podemos llamarla una debilidad y por eso digo que a ese proceso hay que fortalecerlo.

### Referencia 3

Últimamente ha fallado la comunicación, pero no es por falta de la Coordinación sino por la situación que estamos presentando. Fíjate, ahorita estamos presentando un problema de luz, y sabemos que aquí en San Antonio cada vez que se va la luz los sistemas colapsan, el sistema de Internet colapsa, el sistema telefónico colapsa... eso ha traído problemas para comunicarnos.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Yo pienso que lo mejor es la sinceridad, decirnos las cosas, la comunicación es la fortaleza de nosotros los hombres, yo pienso que diciéndonos las cosas a la cara, para bien o para mal es el deber ser, decirnos las cosas, comunicarnos las cosas; lo que no nos guste, decirlo; y lo que nos guste, decirlo mucho más.

#### Referencia 2

Tenemos deficiencias, por lo menos si se nos va la luz se nos va la cobertura, entonces difundir la información se hace difícil., pero al menos están las carteleras. A mí me gusta observar lo que pegan en esas carteleras, en esa medida me estoy enterando de cosas; hay gente que les pegan las carteleras, se las ponen delante y no ven... eso son ellos, nosotros usamos lentes para ver más.

#### Referencia 3

Si tuviésemos conexiones inalámbricas o algo similar, a lo mejor la información nos llegaría personalmente, pero ¿de qué sirve tener un correo y que donde yo viva no haya luz? o doy un correo y ¡ni lo abro! Yo pienso que si nos debemos a San Antonio aquí nos enteramos de todo.

#### Referencia 4

Nosotros acá es como costumbre en cada inicio de semestre organizar una reunión, allí tú bien sabes que son maravillas las que se pintan, luego con el tiempo se olvidan las maravillas.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

En la parte del clima organizacional creo que aquí el problema está, y siempre lo hemos dicho en las reuniones, es la comunicación, aquí se hacen cosas y no nos comunican y creo que todo esto afecta es a La Universidad, afecta a la organización de La Universidad, la institución.

#### Referencia 2

No hay esa participación desde la Coordinación General para la organización de actividades, cuando vamos a hacer un evento es horrible, invitamos a un grupito y a otro no, un grupito se entera de las cosas y los otros no o nos enteramos por otras vías.

#### Referencia 3

Cuando hubo el intento de toma de La Universidad por parte del Ejército nunca se nos llamó a todos los docentes para planificar las acciones pertinentes; algunas veces dudo de la veracidad de esa toma.

#### Referencia 4

Últimamente Profesor, como le comentaba anteriormente, esa participación no ha sido buena, porque hay cosas que nosotros nos enteramos después, aquí no nos toman en cuenta; últimamente han pasado casos, que pasan por encima de nosotros y nos hemos enterado después.

#### Referencia 5

Creo que el problema que está afectando ahorita a La Universidad es la falta de comunicación, han pasado informes aquí en La Universidad sin nosotros saber y pasan por encima de nosotros y nos enteramos después.

#### Referencia 6

Está bien que tengamos compañeros aquí, que compartamos con los estudiantes, pero aquí observamos que el estudiante maneja cosas desde la Coordinación General, se entera primero que nosotros y a nosotros nos dicen otra cosa.

#### Referencia 7

Yo recuerdo que cuando se comenzaba el semestre lo primero que se hacía era una reunión. En ella se planteaba todo lo que íbamos a hacer en el semestre y todos decían las cosas, todo el mundo estaba de acuerdo. Ahorita eso se ha perdido, algunas veces no nos conocemos, no podemos diferenciar a un profesor de otra persona o de un estudiante; nos enteramos porque vamos a un salón y lo vemos allí manejando una asignatura.

#### Referencia 8

Ya no somos aulas, somos Centro de Atención pero seguimos aislados, no existe la comunicación necesaria entre los diferentes departamentos y programas con la UPEL San Antonio; de las cosas que suceden en Maturín nos enteramos tarde o nunca nos enteramos aquí.

#### Referencia 9

No hay comunicación. A veces nos enteramos de las cosas, otras veces no, a veces nos enteramos por los estudiantes o a veces pasan cosas de las cuales no nos enteramos o que para enterarnos debemos ir a preguntar.

#### Referencia 10

Ese es el problema que tenemos nosotros los docentes, no hay comunicación desde la Coordinación General hasta las demás coordinaciones.

#### Referencia 11

Esta semana, el viernes no había clases y el lunes no había clases; muchos docentes no sabían eso, muchos docentes vinieron a trabajar el día lunes, no se les avisó, la información no les llegó. Si yo manejo un banco de números de teléfono, yo, pensando aquí, debería haberle mandado un mensaje a todo el mundo. No se hizo nada y nada pasó.

#### Referencia 12

Cuando se intenta bajar una información esta nunca llega o llega a medias, si el docente vive lejos no se entera. No debe olvidarse que trabajamos con docentes contratados y algunas veces es complicado para que les llegue la información. En síntesis, la información no le llega a todo el mundo.

### **Subcategoría Comunicación Directivos/Docentes**

Las actividades institucionales y las relaciones interpersonales, se ven notablemente afectadas por la separación geográfica y gerencial con las autoridades del Instituto Pedagógico de Maturín. En este sentido, la subcategoría comunicación directivos/docentes recoge los sentires de los informantes acerca de la deficiencia comunicativa entre los docentes y las autoridades de la extensión y del IPM en general.

#### **Alejandra**

##### Referencia 1

Podemos ver que distintas dependencias que existen en San Antonio hablan por sí solas en el trato con el docente. El docente, hablando desde mi espacio, no puede decir que ha sido maltratado verbalmente ni físicamente, siempre ha sido respetado y siempre hemos tenido una comunicación fluida.

## Referencia 2

Yo publico en cartelera el cronograma de todo lo que se va a hacer; solo resta que el docente asuma el leer las carteleras e informarse.

## **Miguelina**

### Referencia 1

La comunicación es franca, en sentido de que se bajan los lineamientos ajustados a las normas, ajustados a las reglas, ajustados a los requerimientos. Franca en ese sentido, abierta para recibir sugerencias, para recibir planteamientos, para recibir observaciones que mejoren el funcionamiento de La Extensión.

## **Mujica**

### Referencia 1

La relación ha ido aumentando, ha habido más comunicación en pro de mejorar esa relación y últimamente nos hemos concentrado más en pequeñas asambleas, en los pasillos, con las autoridades, entonces uno nota que quiere haber el enlace entre los miembros.

### Referencia 2

Sigo hablando por mí y en ese orden de ideas la comunicación ha sido bastante estrecha, efectiva, de plantear soluciones a situaciones que se puedan presentar, de mejorar las estrategias de trabajo, o sea, una relación bastante armoniosa.

## **Narciso**

### Referencia 1

Hay muchas formas de comunicación, yo te podría decir que es una comunicación abierta, agradable; conmigo lo ha sido así, con otros colegas también lo he visto; es una comunicación de respeto, de respeto, porque yo he tratado a la Coordinadora de la extensión y ha sido así, una comunicación abierta, amable, agradable y de respeto.

### Referencia 2

Cada jefe tiene su forma, su manera de trabajar y los trabajadores vienen con un tipo de costumbre. Yo digo que eso es cuestión de sentarse a hablar y limar asperezas y corregir lo que haya que corregir por el bienestar y el sentido de pertenencia a la Universidad.

## **Rubén**

### Referencia 1

Bueno, fíjate bien, si vemos como autoridad máxima acá en San Antonio a la Profesora Geddys Marín, es una persona que está aquí todos los días, y eso es digno de reconocerlo, y estando aquí todos los días es para que haya comunicación, yo he estado allí cuando está la jefa, y siempre hay profesores en la coordinación solicitando atención; entonces yo pienso que la comunicación fluye, el trato fluye;

que digan que es muy seria, que es una cara de perro... cada quien es como quiera ser, los caracteres son distintos porque somos personas distintas; nos parecemos mucho pero somos distintos, aunque sea en el pensar.

#### Referencia 2

Te voy a hablar desde la Coordinación de Lengua. Nosotros nos reunimos por lo menos una vez al mes. Esta especialidad está bajo mi responsabilidad y yo comparto la información con mis profesores.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Respecto a lo que es la integración, esa creencia, últimamente se ha perdido porque lo que es la comunicación desde ambas partes, la comunicación de la universidad con los docentes, se ha perdido aquí en la universidad.

#### Referencia 2

Creo que es la comunicación. Aunque he publicado, les he enviado mensajes y no responden; algunas veces lo tomo como que son la consecuencia de las preocupaciones de la vida, el problema país que nos está afectando a todos, no sé si es eso, pero sí creo que el compromiso se ha perdido.

### **Subcategoría: Rumores de Pasillo**

La subcategoría rumores de pasillo surge de la necesidad de expresión de la comunidad universitaria de San Antonio, los pasillos se convierten en los escenarios donde se manifiestan inquietudes, emociones y sentimientos; sobre todo la influencia del entorno cercano y la situación político-económica del país. Si bien es cierto que en estas manifestaciones de sentimientos los informantes dejan ver sus preocupaciones, descontentos, frustraciones y malestares por la insatisfacción de su necesidad de ser escuchados, muchas veces también los rumores de pasillo se convierten en un vehículo para la diseminación de información tendenciosa, irreal y contraria a las relaciones interpersonales que deberían privar en la universidad.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

También los docentes deben consultar, deberían ir al ente respectivo a buscar la información, no quedarse con los rumores de pasillo.

## **Miguelina**

### Referencia 1

La comunicación entre los docentes es muy parcializada. A veces yo diría “cómplice”, ceñida por intereses individuales.

### Referencia 2

Tiende a darse en muchos casos por rumores, en la mayoría de los casos. Muchas veces se cuela información que no ha llegado a la Coordinación, por ejemplo, y ya hay docentes que la están divulgando en las aulas de clase.

### Referencia 3

Muchas ocasiones observamos que hay información que rueda por los pasillos sin llegar formalmente a la Coordinación; por lo que ya acotaba, por violar canales regulares para que las cosas fluyan.

### Referencia 4

Se ha tejido toda una matriz de juicios donde se deja involucrar quien mediocrementemente no asume que hay cuestiones que no dependen directamente de ellos, que son los directivos de esta universidad quienes deciden la designación de quienes convocan a formar parte de su equipo de trabajo.

### Referencia 5

Quien no es chismoso no cree en rumores de pasillo, pero pareciera que en esta institución más sabe el pasillo que la fuente que debe saber y resulta que, pareciera que el chisme y el rumor, es lo que hace que las cosas marchen, en ocasiones de muy mala manera, porque eso es lo que hace el rumor de pasillo, el chisme de pasillo, que la gente teja un juicio, en ocasiones bastante alejado de la realidad, y entonces es cuando se distorsiona la norma, el deber ser, de muchas cosas que deben funcionar por los canales que deben funcionar.

## **Mujica**

### Referencia 1

Nosotros mismos como profesores en cualquier espacio conversamos, en nuestro tiempo libre compartimos ideas, la comunicación es buena.

## **Rubén**

### Referencia 1

Yo prefiero ignorarlos, porque son rumores de pasillo y cuando tú les haces caso a los rumores te conviertes en eco de los mismos.

### Referencia 2

La gente puede opinar y decir lo que mejor le parezca, si tú lo ignoras es un simple rumor, pero también dicen por allí “cuando el río suena es porque piedras trae”

### Referencia 3

Cuando se dicen las cosas por perjudicar, por dañar la imagen, por no tener nada que decir en algún momento, quizás en el espacio donde menos deba decirlo, allí están los rumores de pasillo, en cualquier espacio donde no corresponden las cosas.

### Salmerón

#### Referencia 1

Son comunes los chismes que involucran a estudiantes y profesores, un desastre, un desastre que ha contribuido a que yo me aísle de muchísimos profesores. Yo prefiero a veces compartir con un grupito y no con todos, porque eso de verdad a mí me afecta.

### Categoría: Trabas

Esta categoría recoge la percepción de los informantes acerca de los factores o situaciones que impiden u obstaculizan el desarrollo de las acciones o procesos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos. Es una categoría muy relacionada con la convivencia institucional, el ambiente de trabajo, la funcionalidad institucional y la comunicación.



**Gráfico 4. Categoría Trabas**

### Subcategoría: Rivalidad

La subcategoría Rivalidad recoge las voces de los informantes en cuanto a la formación de grupos antagónicos en la Extensión San Antonio de Capayacuar y su influencia en el desarrollo de las actividades de la misma.

## **Alejandra**

### Referencia 1

En esas vivencias también vemos que algunos docentes se dejan influenciar y esos son los escenarios que se están viendo en nuestra universidad, docentes que no se dejan influenciar por la actividad, sino por los comentarios y aquí lo que realmente debe influenciarte es lo académico.

### Referencia 2

Juntos lograremos el triunfo, juntos saldremos adelante; ¡desunidos no! y para que exista esa unión debe haber un encuentro, ese encuentro debe ser urgente.

### Referencia 3

En los actuales momentos estoy atacada, me piden que inscriba a los estudiantes de nuevo ingreso bajo la premisa del “después vemos”, obviando los dictados del reglamento. Realmente necesitamos ingresar nuevos estudiantes, pero en ese ingreso debe haber una organización, hay un reglamento y ese reglamento debe cumplirse. Tal vez por esa posición se me tilda de antipática, pero se debe cumplir.

### Referencia 4

Aquí en La Universidad realmente no se le generan esas cosas específicas a nosotros...

### Referencia 5

Aquí tú tienes que ir, inclusive sin que te digan nada; tu actúas porque conoces los movimientos de La Universidad, conoces los periodos, conoces lo que viene; pero no porque te orienten, porque te digan que tienes que hacer algo específico para salir de alguna situación particular o para hacer cualquier actividad de La Universidad.

### Referencia 6

Si hablamos en general de la UPEL San Antonio, cada quien está parcializado, cada quien desde sus espacios; y cada quien desde sus espacios cuenta su historia, cuenta lo que vive cada día.

### Referencia 7

Ahora, si tú me hablas desde el aspecto de los profesores fijos, de las coordinaciones, vemos que cada quien está trabajando por su lado. Yo antes hacia un evento de Educación Inicial y todas las coordinaciones venían al evento, hoy, la de Integral y la de matemática vienen a mis eventos; los otros no.

#### Referencia 8

En los eventos que hace la Coordinación de Integral siempre estamos los mismos, apoyándola, siempre estamos los mismos profesores apoyando; pero eso se trata de una visión fragmentada de La Universidad, pensamos que en La Universidad, por sus espacios, por su pedacito no puede entrar más nadie sino los que integran ese pedacito.

#### Referencia 9

Nuestra convergencia posiblemente se dé ante un evento que sea ordenado desde Maturín, que tengamos que estar todos y que tengamos que hacer todo, pero si es un evento institucional de La Universidad de San Antonio, que se promueva desde las coordinaciones de San Antonio, estaremos siempre los mismos

#### Referencia 10

En San Antonio no te llaman para saber qué has hecho, qué estás haciendo y qué tienes planificado hacer... no hay incentivos hacia la organización, no hay motivación al logro de los objetivos de La Universidad.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Yo he vivenciado que hay irrespeto, maltrato, abuso y gente tratando de hacer el trabajo mal poniendo, o mal poniéndome, en todo caso y que es tan delicado el hecho de lidiar con estudiantes que uno no puede, o no debería permitirse como docente involucrar al estudiante en tus temores, en tus angustias, en tus rencores, incluso.

#### Referencia 2

Pareciera que hay parcelas donde otros no pueden entrar, y lo que se produce en esa parcela a veces pareciera que es para el consumo de los que sí pueden entrar y no para el colectivo general o total de La Universidad.

#### Referencia 3

Hay, hasta cierto punto, y me atrevo a decir, factores que influyen y últimamente el factor político como que ha salido más a flote; yo entiendo que la situación país ha hecho del ser humano un individuo más egoísta, mas cerrado a lo que tiene y yo creo que parte de eso llegó también a La Universidad, llegó a nosotros y hay mucha gente pregonando cosas y las acciones echan por tierra todo lo que dicen.

#### Referencia 4

Si la actividad la organiza “Peenzejito”, “Sutanito” y “Juancito”; puede que en esa actividad yo participe y pretendemos que el otro asista a mis actividades, pero yo me

hago de la vista gorda cuando la actividad la organiza el otro, el que es “negrito”, ese no me cae; involucrando lo personal, lo egoísta, lo individual ante lo institucional, dejando de lado la integración, la convivencia y el trabajo en equipo.

#### Referencia 5

Yo creo que las mismas desviaciones en cuanto a las funciones organizacionales y el hecho de que se pretenda creer que si se dijo en Maturín o se hizo en Maturín debe hacerse en San Antonio, que si se dijo en Maturín no hay que hacerle caso al que está en San Antonio; yo creo que allí se altera el comportamiento de los miembros y se tiende a pasar por encima del que representa quizás autoridad aquí en san Antonio, se pretende pasar por encima de esa autoridad amparado en el hecho de que “desde arriba me dijeron”; se tiende entonces a ser irresponsable, a no cumplir con lo que localmente debe hacerse; porque se pretenda rendir cuentas, ganar puntos, sobrepasar otras vías, saltar lo canales regulares para llegar a lo que quiero conseguir. Desde allí se cambia el comportamiento de los miembros.

#### Referencia 6

Desde la Coordinación la relación es abierta a todo el resto de los miembros, pero pasa y sucede lo que decía en un momento; si tengo el apoyo de “alguien” de allá arriba, suelo no prestar atención y saltar pasos administrativos como corresponde y me dedico a hacer “lo que el subdirector dijo”, lo que dijo el jefe de la unidad, porque yo no dependo de aquí, entonces se violan canales regulares y lineamientos.

#### Referencia 7

Si hay rivalidad; se transpola entonces el término académico e institucional a lo personal.

#### Referencia 8

Aquí en la Universidad, todo lo que yo haga como coordinadora termina siendo visto de mala manera porque se divulga con la sal y la pimienta que no es, con el exceso de maldad, por llamarlo de alguna manera, empañando mucho de las buenas acciones que se hacen.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Esa afectación puede ser positiva o negativa, porque hay espacios, hay gente que puede sentirse afectada porque hay apetencias personales, sin embargo, el que trabaja por amor a la UPEL mas bien trata de minimizar esa afectación que pueda existir sobre los miembros de la UPEL.

## Referencia 2

Uno más que otro puede sentirse afectado pero siempre por apetencias personales, yo siempre le busco el lado bueno a la situación y pienso que no hay una afectación grave o que pueda generar inconformidad en la gente, pero puede existir quien se sienta afectado y haga un comentario malsano que vaya en perjuicio de la UPEL, pero yo no noto eso, trato de verle el lado bueno a la situación para que esa afectación no se dé, si es negativa

## **Narciso**

### Referencia 1

Yo considero es que hay mucho egoísmo, mucho egocentrismo en ciertas y determinadas personas que están dentro de La Universidad, que forman parte del personal de planta de La Universidad y que eso ha contribuido de alguna manera a que hayan choques entre quienes tienen la responsabilidad de llevar las riendas de La Universidad y ese clima se distorsiona a nivel general y afecta la convivencia, se crean una especie de grupos o bandas, entiendo que no es la palabra apropiada para llamarlas, pero realmente se crean ciertos grupos donde algunos son afectos a una parte y otros son afectos al bando contrario, de tal forma que nos mantenemos divididos y eso no puede ser, porque vuelvo y repito, nosotros podemos tener diferencias, es natural que las tengamos, porque somos seres humanos y esto ayuda a crecer porque el pensamiento único es lo peor que puede existir para un país o para un modelo educativo.

### Referencia 2

Siempre tú ves, desde el punto de vista de La Coordinación, una información bien sea escrita, publicada o te lo participan personalmente, es decir, siempre hay algo, una reunión, un evento. Que las personas no se quieran integrar por lo que te dije hace un momento, que hay dos grupos, que estamos divididos; eso es otra cosa, pero siempre hay información.

## **Rubén**

### Referencia 1

Ojala que los setenta profesores, que todo el personal tomáramos las decisiones en conjunto, pero tú sabes que en esa diversidad de criterios no podemos pensar igual y en esa medida llegar a acuerdos algunas veces se torna difícil.

### Referencia 2

No somos monedas de oro para caerle bien a la gente, por allí hay docentes que nos señalan, porque el que es flojo y nos ve trabajando, no le va a gustar eso, nos va a señalar.

### Referencia 3

Por ahí dicen: “el profesor de la moto azul”, en esa medida la gente te da valor y te respeta, a veces te rechaza, porque hay gente que no nos soporta, hay gente que le molesta la fortaleza del otro.

### Referencia 4

Lo que está a la vista no necesita anteojos, por allí se ven ciertas actitudes que propician el distanciamiento entre los colegas, entre los miembros de la universidad.

### Referencia 5

A las personas muy egocéntricas les gusta mostrar lo que hacen, lo que uno hace no es necesario mostrarlo porque está a la vista de todos los que forman parte de la universidad.

### Referencia 6

Cuando la gente te quiere echar vaina nunca va a ver lo bueno tuyo, siempre va a ver lo negativo o las cosas que pudieras dejar de hacer.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Si hablamos de trabajo con los compañeros, tengo la experiencia de Fase IDA, que La Universidad realmente no nos apoyaba, en mi caso particular no tenía el apoyo de la Coordinación General y aun para que me apoye en el caso de la realización de eventos de Fase Ida es muy complicado.

### Referencia 2

Cuando monto un evento los mismos docentes actúan en mi contra. Recuerdo una vez que montee un evento sobre Pedagogía y Práctica y docentes nuestros, de planta, se dirigían a los estudiantes y les exigían que no asistieran al evento. Eso me pegó muchísimo.

### Referencia 3

En total, la participación de los miembros como equipo de trabajo no se toma en cuenta y en el mejor de los casos es muy poca.

### Referencia 4

Desde la Coordinación General yo no veo que se esté tratando de edificar ese sentido de pertenencia, porque se puede tener un grupo, y con ese grupo ser buenísimo ¿y con los demás docentes?

#### Referencia 5

Yo creo que La Coordinación General y los docentes deberían dejar de lado sus diferencias personales y comprometerse con La Universidad.

### **Subcategoría Rencillas Personales**

En todos los grupos sociales suelen haber divergencias, algunas veces muy marcadas, entre dos o más miembros. La Subcategoría Rencillas Personales reporta la percepción de los informantes en los aspectos relacionados con enfrentamientos "personalizados" "con algún miembro del cuerpo directivo de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en San Antonio de Capayacuar.

#### **Miguelina**

##### Referencia 1

Emitir una opinión desde la perspectiva de directivo es asumir que yo misma tengo rencillas con los profesores de esta institución, pero la dirección creo yo que no es esa, directivo profesor, yo creo que viene en reversa, de profesores hacia los directivos, primero por la no aceptación de quien dirige y eso yo lo he experimentado quizás desde el primer momento en que asumí la coordinación de este centro, porque al parecer no ha muchos profesores le gustó el hecho de que fuera yo la Coordinadora.

##### Referencia 2

La rencilla, la rivalidad, el desencuentro comienza porque ese no me parece, se comienza a incumplir, se hace necesario reportar el incumplimiento y se inicia la cadena de malestares y se va involucrando a todo aquel que mediocrementemente se deja hilar en esa cadena de rencillas y malestares.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

Que existan profesores con los cuales los directivos de aquí tengan desencuentros o enfrentamientos personales, lo desconozco, pero si los hay, también hay muchas formas de solventar eso, la forma de solventar esos problemas es la comunicación.

#### **Salmerón**

##### Referencia 1

Yo siento que hay un choque entre los docentes y la coordinación, personalmente ha pasado conmigo así, yo siento rechazo hacia la coordinación y eso me permite que

esa empatía me aleje más, en vez de acercarme me alejo más y me voy hacia mi propia coordinación y nada más.

#### Referencia 2

Desde mi persona he tenido muchos problemas, como le comenté ya no son problemas de La Universidad, son problemas personales, es un “quítate tú para ponerme yo” o “tú lo haces malo y yo lo hago bien”.

#### Referencia 3

Hay profesores que han hecho cosas malas aquí en La Universidad, que yo los he visto y ¿Quién le levanta un acta a ese profesor? Ah, pero viene el otro, el pendejo, ¡a ese sí le vamos a levantar un informe!

#### Referencia 4

A pesar de que tengamos problemas personales, debemos olvidarnos de eso, porque aquí somos docentes; yo siempre lo he dicho, yo no mezclo mis problemas personales con la parte educativa. En la calle podemos ser enemigos, pero aquí en La Universidad somos compañeros y tenemos que tratarnos.

#### Referencia 5

Yo siempre he puesto el ejemplo de darles un voto de confianza a los profesores, yo debo confiar en la gente que tengo; no se debe tener seguimiento con los profesores y aquí ha pasado eso, yo lo he vivido también.

#### Referencia 6

Qué triste es que uno llegue a La Universidad y no nos saluden ¡hasta el mismo jefe! ¡Que pase al lado de nosotros como si hubiese visto a un fantasma!

#### Referencia 7

Ver la actitud de mis compañeros, verme yo mismo, ver la actitud de las personas; es un ejemplo de la afectación del clima sobre el comportamiento de los mismos.

#### Referencia 8

En muchas oportunidades he sido víctima de maltratos por parte de la Coordinadora- que uno nunca sabe con cual tema amanece- maltrato verbal ¡en mi propia oficina! No te dan respuesta a un saludo ni a una inquietud que tú plantees.

#### Referencia 9

Yo creo que aquí se toman más las cosas personales que la parte docente. Veo el maltrato, yo soy un ejemplo, usted va a solicitar algo a la Coordinación General y

todo es complicado; a veces hasta me da miedo ir a la Coordinación General, por el trato que me dan allí.

#### Referencia 10

Yo le voy a comentar algo aquí que me pasó. Una vez hubo un problema con una asignatura, porque yo por resolución gano una asignatura y me correspondía darla durante algunos semestres, la solicité, no me la querían dar; muestro mi resolución y es que me la asignan, pero eso me trajo consecuencias. Mi consecuencia es que la directiva de aquí me comienza a enviar mensajes de texto, yo los respondo, pero los mensajes fueron leídos delante de profesores y estudiantes. Eso me pegó mucho. ¡Un estudiante contándome todos los mensajes que yo le escribí a La Coordinadora! Ya yo no puedo confiar otra vez en esa persona, ese anclaje que estaba allí se rompe, siento que no hay una relación como tal.

#### **Categoría: Percepción Emocional**

La percepción emocional se refiere a la habilidad para identificar y reconocer los sentimientos propios y los de aquellos que nos rodean. Implica prestar atención y decodificar con precisión las señales emocionales de la expresión facial, movimientos corporales y tono de voz. En este sentido, la categoría Percepción Emocional recoge las voces de los informantes respecto a sus sentimientos y el tejido de estos con las experiencias vividas, de forma que adquieren diferentes significados para los integrantes de la comunidad. Los subcategorías sentimientos Deseables y sentimientos Adversos hacen partes de la misma, tal como se muestra en el grafico 7.



**Gráfico 7. Categoría Percepción emocional**

## **Subcategoría: Sentimientos Deseables**

La subcategoría Sentimientos deseables emerge de las representaciones que hacen los informantes acerca de sus sentimientos positivos, sentimientos que les son satisfactorios. Expresiones tales como: Es sabroso sentir que cuando te colocan una negatividad tú asumes una estrategia para garantizar la posibilidad de hacer bien las cosas; Uno le explica y nota la satisfacción del estudiante, que es también satisfacción para el docente; los estudiantes se han ido incorporando y eso nos llena de satisfacción a nosotros; son concomitantes con esta subcategoría. A continuación se muestran los aportes de los informantes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Ciertamente, el ser humano está hecho de sentimientos, lleno de emociones que se nos revelan como nostalgia, alegría, sentimientos de encuentros emocionales... Es sabroso sentir que cuando te colocan una negatividad tú asumes una estrategia para garantizar la posibilidad de hacer bien las cosas. Es satisfactorio cuando tú como ser humano, como docente transformador, te tropiezas con un camino turbio, con toda clase de vicisitudes, pero al final logras el evento, la acción académica, el encuentro con los docentes.

#### Referencia 2

Lo más satisfactorio, Juan; vienen y te dicen ¡felicidades, todo salió excelente!, ¡felicidades, todo está muy bien, lo lograste! Y cuando yo escucho, cuando escuchamos ese lograr, hay un equipo y ese equipo lo conformaste, ese equipo creyó en el trabajo; me imagino que a todo docente le sucede lo mismo cuando termina su asignatura.

#### Referencia 3

Para el profesor debe ser gratificante que un estudiante con lágrimas diga: “lo logre” y, Juan, en ese lograr de ese estudiante yo como docente estoy involucrado, yo fui copartcipe de ese logro, es una satisfacción para el docente como ser humano; y no se trata de que yo me sienta grande, se trata una satisfacción por un trabajo que se hizo y ese trabajo es esperanzador y donde hay esperanzas uno se emociona, uno realmente se quiere reconocer en el otro.

#### Referencia 4

Escuchar a los estudiantes cuando me dicen: “Profesora, por favor, ayúdeme en esto, ¿Cómo puedo hacer?”. Uno le explica y nota la satisfacción del estudiante, que es también satisfacción para el docente.

#### Referencia 5

En las reuniones de Profesores de planta aquí en La universidad dirán que yo soy antipática, pero me duele cuando la gente dice que esto aquí no sirve, que esto camina si viene la Profesora Neida. Yo les digo que aquí si se ha hecho transformación y hay que reconocer esa transformación, pero está de parte nuestra, de los que estamos aquí que esto continúe para mejor.

#### Referencia 6

Yo tengo muchas esperanzas, y en esas esperanzas es volver a ver a mi pedagógico con bastantes energías positivas, con cosas que emprender, con muchos proyectos.

#### Referencia 7

Se nos dio la tarea de dar a conocer La Universidad pero desde nuestro espacio. Eso a mí me gustó mucho, ojalá siempre se estuvieran haciendo eventos y escenarios como estos, para que nosotros podamos promover lo que hacemos, lo que venimos haciendo y lo que podemos llegar a hacer y mejorar.

#### Referencia 8

A pesar de que el Reglamento me dice que mi carga es de treinta horas a la semana, siento que cubro más, a veces siento que me faltan horas para seguir trabajando, para hacer las cosas, siento que no me da tiempo.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Hay circunstancias donde yo siento que hay egoísmo, que hay envidia, que hay mala competencia; porque siempre que yo compita contigo por mejorar condiciones, procedimientos, actuaciones; pero competir contigo no significa que yo te tengo que vejar, ni maltratar ni mal poner.

#### Referencia 2

Como seres humanos hay de todo, pero a nivel de universidad y a nivel académico y administrativo, yo creo que no nos queda nada bien el tratar de persuadir al estudiante a mi favor y en contra de otro colega, de otro compañero de trabajo.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Yo le digo a todo el mundo “amo tanto esta carrera y siento que la UPEL es lo máximo, que siempre quise que mis hijos estudiaran acá” para bendición mía que dios me la dio, mi última hija ingresó ahora y yo feliz, feliz de que ella ingrese acá a la UPEL, porque cuando se ama a algo uno quiere que los demás formen parte de ese

algo que uno ama, por eso me siento feliz, este es el sitio ideal, para mí no hay otro, este es el sitio ideal para trabajar.

#### Referencia 2

La preocupación que yo sentía por esa apatía estudiantil fue disminuyendo, los estudiantes se han ido incorporando y eso nos llena de satisfacción a nosotros porque si la UPEL está plena de muchachos nosotros estamos contentos, felices de trabajar.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

Efectivamente, mucho sentimiento he tenido aquí, vividos en La Universidad desde que yo comencé a trabajar; recuerdo muchos amigos, yo diría que pasamos la esfera de ser compañeros de trabajo, de ser colegas, de compartir temas pedagógicos, temas de cultura general; pasamos de eso y llegamos a una gran y bonita amistad,

##### Referencia 2

Por otra parte, aunque muy pequeña, se ha evidenciado amor por La Universidad y sentido de pertenencia.

##### Referencia 3

En lo personal me considero un pragmático, no creo en cuentos; yo creo en realidades, en lo que veo.

#### **Rubén**

##### Referencia 1

Es triste decirlo, pero la verdad es así. ¿Creemos?, ¿luchamos?, ¿soñamos? Vamos a verlo como una utopía, porque sí hay quienes luchan por esa integración, sí hay quienes luchan por el cambio de San Antonio y sí hay quienes creen muchísimo en la UPEL San Antonio.

##### Referencia 2

Aquí donde cada quien haga y deje de hacer lo que mejor le parezca es lo valioso.

##### Referencia 3

Fíjate que ahora en agosto un grupo de profesores tomamos la valentía de arriesgarnos a jugar a la apertura de nuevas especialidades y gracias a dios todavía están abiertas. Soñamos con tener quince especialidades que vayan con las realidades del país, estamos claros. Ahorita sueño con Informática: y Dios que me va a permitir la vida, tenemos que luchar por aperturar esa especialidad acá también. Las ganas están, y si nos va a tocar ir a hablar con el Ministro, con El Presidente, del color que sea, lo vamos a hacer, porque soñamos con San Antonio y creemos muchísimo en este recinto.

#### Referencia 4

Fíjate bien, cada cabeza es un mundo y cada quien hace, cree y su sentido y sus sentimientos son muy personales. En esa medida que vamos avanzando, que vamos profundizando, que vamos ampliando y vamos creciendo; yo creo que si hay gente por ahí que se compromete, hay gente que cree mucho en la UPEL, no todos, pero soñamos a enamorar, soñamos a convencer, soñamos a tener más, a hacer más; ese es nuestro norte; cada día ser más, más comprometidos.

#### Referencia 5

Hay estudiantes que llegan a un curso sin saber de qué trata el curso; yo les digo ¿y tú más o menos no te puedes asegurar para donde tú vas?. Si nosotros tenemos el horizonte claro, aun a sabiendas de que el horizonte es largo, podemos manejar las situaciones más adecuadamente.

#### Referencia 6

En esa medida que luchamos por crecer, en esa medida somos mejores, y vamos a ser mejores, lo vas a ver; Dios nos va a dar vida para ver a La Universidad favorecida.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Es necesario que nos sentemos, conversemos sobre los avances que estamos haciendo, que proponemos... aquí en La Universidad se ha perdido mucho eso, no hay ese compartir de experiencias de los docentes.

### **Subcategoría: Sentimientos Adversos**

Los sentimientos negativos solo indican que estamos pensando algo negativo y creyéndolo, por lo que es necesario aprender a evitar sentimientos que sean dolorosos para el alma, ya que estos no son deseables. Entonces, la subcategoría Sentimientos Adversos recoge las voces de los informantes sobre los sentimientos que le causan desazón, malestar y negatividad en ocasión del quehacer docente. Estos son sus aportes:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Tú quieres hacer un evento aquí en La Universidad y te consigues mil peros, tú siendo personal fijo de La Universidad; tu consigues peros, tu consigues

contratiempos; inclusive Juan, tu consigues mecanismos, no en pro, sino en contra de tu evento y eso es lamentable, eso es triste.

#### Referencia 2

Vemos que se promueven actividades que no son académicas, con gran esfuerzo, pero en la parte académica no vemos grandes esfuerzos.

#### Referencia 3

Cuando hablamos de sentimientos, son muchos; nostalgia, inclusive hasta molestia porque hay docentes y estudiantes que ante un evento, ante una acción académica, un porvenir de La Universidad; no están comprometidos y eso, por supuesto, te toca, emocionalmente, hasta espiritualmente, y nosotros podemos ver a docentes y estudiantes que ante una situación son neutros, no dan nada, no quieren dar nada.

#### Referencia 4

Yo no he podido ir a tus encuentros de investigación, pero escucho la emotividad de algunos, la tristeza de otros y yo les digo a los estudiantes: me hubiese gustado ir a escucharlos pero ciertamente he tenido muchas complicaciones.

#### Referencia 5

No se han dado las directrices que rigen este nuevo semestre, solicitudes de cartas que no han sido respondidas, un pesar entre los mismos docentes, comentarios, docentes que tienen miedo de hablar, obreros que hoy están paralizados y otras situaciones que te permiten determinar que algo está pasando, algo no está caminando bien, no nos estamos escuchando, el discurso institucional no se ve.

#### Referencia 6

En algunas oportunidades he sacado a mis estudiantes a actividades fuera de La Universidad y quien me ha ayudado es la Subdirección de Docencia. A ti te pudieron haber ayudado alguna vez, hoy ya no está eso Juan, pero con ese espíritu esperanzador Juan hace otras estrategias para llevar a sus muchachos; pero ¿Cuándo Juan invente otra estrategia y no se pueda? ¿Verdad que ocasiona en uno una emotividad bastante nostálgica?

#### Referencia 7

San Antonio en aquellos momentos, cuando teníamos más de tres mil estudiantes, ¡era tan sabroso! ¡Había tanto compromiso!, había respeto, había empeño por lograr muchas cosas, había armonía, una armonía maravillosa, había el deseo de sentarte con

tus colegas a leer un libro, a debatir sobre ciertas opiniones, estudiantes comprometidos; a San Antonio daba gusto venir, daba gusto estar aquí.

#### Referencia 8

Hoy te puedo decir que me siento bastante nostálgica porque, tanto que me gusta mi universidad, y percibo que solamente llego y algunas veces no quiero estar aquí; y no quiero estar porque me abordan los colegas, los estudiantes, el personal administrativo, los obreros; para quejarse, para llorar... y eso a ti te toca.

#### Referencia 9

Ese ambiente de una u otra forma te afecta, y el clima en las oficinas es distinto y aparte de ser distinto, cada uno dice cómo trabaja y como se siente.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Recientemente hubo una situación de toma de la UPEL por parte de un grupo de militares, yo veía a un grupo preocupado por la situación, pero otro ¡ni pendiente! Me invadió un sentimiento como de dolor, al menos debimos sentarnos, conversar sobre la situación, sin sentirnos forzados, que sea de ti, que nazca de ti, que es cuidar nuestra casa.

#### Referencia 2

Me quedó la desazón de no sentir ese contacto directo con la UPEL, porque la UPEL nos ha dado bastante y sin embargo nosotros no nos damos con la capacidad con que deberíamos hacerlo, estoy convencido que podríamos dar bastante.

### **Narciso**

#### Referencia 1

En algunos casos he evidenciado falta de sentido de pertenencia y amor por La Universidad

#### Referencia 2

Hay un dicho popular que te dice “yo trato a aquel como él me trate a mí” esas son las respuestas que nosotros vamos a dar, en función de eso; no debería ser así, porque cada quien debe tener su propia percepción y su propia visión desde el punto de vista profesional, pero eso afecta, estamos hablando de las emociones y recordemos que somos seres humanos, somos seres humanos que nos corre sangre por las venas.

## **Rubén**

### Referencia 1

Es triste ver que cuando viene uno de nuestros directores y enseguida ves a todos los profesores aquí, se va ese director y todos se desaparecen, eso nos da mucha rabia a los que siempre estamos aquí, a los que palpamos la realidad.

### Referencia 2

Cuando viene un director de Maturín casi les ponen alfombra roja para que pase, hasta la comida cambia ese día, después se vuelve a lo mismo, a lo cotidiano.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Esos sentimientos, esas vivencias que he tenido son pocas, porque ha sido poco ese encuentro con los docentes.

### Referencia 2

Aunque yo fui a los salones, visité a los profesores, aunque fui a la Coordinación General, no me apoyaron. Son cosas que me han pegado muchísimo, son cosas que me hacen sentir rechazo y no me provoca seguir haciendo eventos porque siempre me voy a encontrar con esto.

### Referencia 3

La raíz de esto es la participación. Uno invita, uno trata de hacer las cosas por los docentes... tengo el ejemplo ahorita del cambio del diseño curricular, eso a mí me preocupa, porque creo que la universidad está trabajando aislada de la realidad.

### Referencia 4

En una reunión que se hizo con la Coordinación General, tanto la Profesora María Gabriela como mi persona, quisimos y hablamos con la Subdirectora de Docencia para hacer una reunión donde todos los docentes participaran, participaran y conocieran, porque una cosa es lo que estamos trabajando acá y cuando van a la realidad las cosas no son como se manejan aquí.

### Referencia 5

Yo traté, desde la asignatura que estoy dictando, Fase de Ensayo, llamar primero a los docentes que están dando Planificación y las otras materias prácticas y ninguno asistió. Pasee una carta a la Coordinación General y no me apoyo.

### Referencia 6

En una oportunidad fui hacer un acompañamiento a un profesor y me dio lástima, porque el profesor estaba dando una cosa que no tenía nada que ver con la asignatura,

explicándoles a los estudiantes sobre el PEIC y les explicaba otra cosa que no era. Tuve la oportunidad de llamar al profesor y este nunca asistió, pasee una carta a la Coordinación General y aun así el profesor está dando clases este semestre con la misma materia.

#### Referencia 7

El cerebro es algo tan fuerte, que a veces uno se pone a pensar en cómo me afecta la actitud de otra persona. A mí me afecta mucho la conducta de otra persona y siempre esas energías malas, negativas, creo que nos afectan a nosotros.

#### Referencia 8

Ayer escuchaba a una compañera y me decía: ¿cómo un jefe se va a acercar y va a decir dónde está la otra manada? Es una falta de respeto cuando se dice eso y eso me afecta, aunque haya alguno que no le pare, pero a otro quizás le afecte; debemos recordar que no todos tenemos la misma actitud, no todos tenemos la misma forma de captar, de recibir; el comportamiento de los demás nos afecta a todos.

### **Categoría: Universidad y Comunidad**

Tonon (2012) en su trabajo titulado “Las relaciones universidad-comunidad: un espacio de reconfiguración de lo público” nos deja ver:

El espacio de lo público ha estado asociado tradicionalmente al rol del Estado, sin embargo la realidad actual de nuestra región requiere de la participación de los ciudadanos en los temas de la comunidad y en los procesos de decisión y ejecución de esas decisiones, y es de esta manera que el espacio de lo público se conforma como ámbito de participación ciudadana y comunitaria. (p.7)

En este escenario, cabe a la universidad, considerada como institución social de referencia y pertenencia, un rol protagónico en el desarrollo de relaciones con la comunidad de la cual es parte, con el objetivo de configurar una nueva expresión de lo público en términos de relación entre los sujetos y de espacio de construcción de ciudadanía.

En este sentido, la categoría Universidad y Comunidad surge de la percepción de los informantes acerca de la relación de la extensión San Antonio de Capayacuar con sus comunidades de influencia. Acompañan a esta categoría las subcategorías Extensión Universitaria, Docencia y Comunidad y Servicio Comunitario. Si bien es cierto que todas estas actividades son Extensión Universitaria, me he permitido

dividir en subcategorías a esa madeja de relaciones que se tejen en torno a la universidad y las comunidades de influencia. El gráfico 8 da cuenta de esa relación.



**Gráfico 8. Categoría Universidad y comunidad**

### **Subcategoría: Extensión Universitaria**

La extensión universitaria es una función esencial de la universidad que se sustenta en sus relaciones con la comunidad intra y extrauniversitaria, generan mecanismos que promueven la investigación y docencia al servicio de la comunidad, en aras de buscar soluciones a problemas de la sociedad, contribuyendo a su transformación y a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En este sentido, la subcategoría Extensión Universitaria surge de los sentires de los informantes sobre la vinculación institucional con las comunidades de influencia, en tanto cumplimiento de su Misión, Visión y Objetivos Institucionales. Los aportes de los informantes se presentan a continuación.

### **Alejandra**

Referencia 1

En años anteriores se promovieron congresos, seminarios, simposios... hoy en día no hay nada de eso, independientemente de la crisis.

Referencia 2

Desde los otros escenarios la integración no está llegando y eso es cuestión de concepción del ser humano, del docente y, por supuesto, de la Coordinación General y desde las distintas coordinaciones, que las actividades se desarrollan solamente dentro de la universidad, no han salido fuera de la universidad.

Referencia 3

Aquí viene la comunidad cuando se le invita para actos culturales, más nada, porque evidenciamos que aquí no se crean escenarios para que la comunidad pueda estar aquí.

Referencia 4

Nosotros nos enteramos allá, en la comunidad. ¡Cómo hay talento! ¡Cómo hay cosas para hacer! Y la universidad no ha salido, la universidad se queda en las cuatro paredes del recinto.

Referencia 5

No olvidemos que universidad se hace fuera. Obvio, también se hace adentro, pero deberíamos darnos a conocer, no por la fiesta, no por las graduaciones sino por nuestros eventos académicos.

Referencia 6

Aquí el pueblo sabe un evento de La Universidad cuando hay acto de grado; cuando hay una situación problemática en la universidad es cuando la comunidad se entera de que la universidad existe.

### **Miguelina**

Referencia 1

Con la apertura de estas dos nuevas especialidades hicimos también un trabajo de promoción y movimos a estudiantes de estos municipios a captar estudiantes para La Universidad; hemos participado en los eventos que se hacen a nivel educativo en el municipio; yo creo que eso es una buena ventana para mostrar.

### **Mujica**

Referencia 1

La universidad llega a las comunidades; llega con conocimiento, con cultura, con comportamiento, con participación.

#### Referencia 2

Últimamente se está notando que se asiste a las comunidades en la búsqueda del personal estudiantil que nos está haciendo falta y ya vemos como nosotros mismos podemos acercarnos a alguna institución cercana, hay algunos que se trasladan a Cumanacoa u otros sitios buscando estudiantes para nuestra universidad.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

La universidad es otra empresa dentro de este pueblo, que bastante le ha dado a la gente; aquí han crecido muchas empresas, medianas empresas, gracias a La Universidad; para nadie es un secreto eso. Entonces, ese sentido de pertenencia, la gente tiene que estar identificada con eso, pero eso hay que decírselo a la gente, aquí dentro de la universidad y fuera de la universidad también.

#### **Rubén**

##### Referencia 1

Las puertas de esta universidad están abiertas para todo aquel que quiera hacer vida en ella.

##### Referencia 2

La universidad, con los encargados de conducirla, de sacarla adelante, el compromiso es de brazos abiertos para recibir a aquel que quiera aportar su granito de arena para el buen desenvolvimiento de la misma, en la consolidación de la misma, porque ahorita están unos, mañana no estaremos los que estamos, pero a universidad debería seguir funcionando.

#### **Salmerón**

##### Referencia 1

La baja matrícula que tenemos considero que ha influenciado en que nuestra presencia en las comunidades vecinas sea menor.

### **Subcategoría Docencia y Comunidad**

Esta subcategoría emerge de la percepción de los informantes sobre las relaciones que se establecen entre las actividades de aula y las comunidades de

influencia de la universidad, relaciones que en muchos de los casos se realizan de manera espontánea, sin la mediación institucional de la universidad. A continuación presento los aportes de los informantes:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Juan, es lamentable que tú hagas un taller y que solamente se enteren tus estudiantes, solamente se enteren algunos profesores, pero no se considera que allá afuera está el que ara la tierra, que necesita saber ciertas cosas de investigación y que tú le puedes aportar en esos talleres ciertos saberes que para él no son científicos sino cotidianos; entonces esos saberes deben conjugarse, lo científico con lo social, con lo popular.

#### Referencia 2

Allá afuera hay una gran cantidad de saberes que La Universidad necesita.

#### Referencia 3

Nosotros tenemos en San Antonio de Capayacuar ¡un artista profesional e internacional! y La Universidad no sabe eso; a pesar de que aquí se dicta la asignatura Taller de Expresión Plástica.

#### Referencia 4

Aquí tenemos al escultor que hizo todas las esculturas de la Avenida Bolívar de Maturín, de ese paseo hermoso que hicieron allí, y La Universidad no lo sabe.

#### Referencia 5

Para nosotros que estamos aquí en nuestra universidad, debemos preguntarnos: ¿Qué estoy haciendo para llegarle al pueblo? ¿Qué estoy haciendo desde mis espacios para transformar ciertas realidades? Porque la universidad se encarga de eso, de transformar realidades

#### Referencia 6

¿Qué estoy haciendo yo desde mis espacios para contribuir con mi pueblo? Es una revisión hasta muy personal, tanto académica como personal.

### **Mujica**

#### Referencia 1

El que se forma aquí va a llevar esos conocimientos a los sitios donde le toque trabajar y el hecho de trabajar en cualquier comunidad implica que debe existir integración con la misma y se va a poner de manifiesto lo poco o mucho que haya aprendido aquí.

### **Narciso**

#### Referencia 1

La educación es un servicio público cargado con una serie de factores que podemos llamarlos: pertinencia social, responsabilidad... para el acto de fe que uno hace, que es lo que llamamos “Profesor”, que es un acto de fe.

#### Referencia 2

Debemos enfocarnos en situaciones tales como la resolución de problemas matemáticos, los problemas de lectoescritura presentes en nuestras comunidades, en eso debemos enfocarnos.

### **Rubén**

#### Referencia 1

A ti te ven en la parada y dicen: “el profesor de La Universidad”, entonces sí estamos, y si incidimos, influimos e incidimos también; cuando nosotros somos adultos y sabemos las cosas que hacemos, nada nos debe preocupar.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

La relación actual de la institución con las comunidades vecinas es solamente de estudiantes, de los estudiantes que son acogidos por la institución.

## **Subcategoría Servicio Comunitario**

Para la UPEL (2012)

Se entiende como servicio comunitario, la actividad social y educativa que deben desarrollar en las comunidades los estudiantes de pregrado de la UPEL, basada en el compromiso que tiene la universidad de integrarse en el entorno social mediante la aplicación de los conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica.

En este contexto, la subcategoría Servicio Comunitario recoge las voces de los informantes sobre su percepción de las relaciones de manejo de este servicio.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

La universidad debería llegarle a su pueblo, pero vemos que, hablemos caso San Antonio, vemos que no está llegando al pueblo, a pesar de que el pueblo sabe que aquí está una universidad, que mi familia trabaja allá; nosotros podemos ver que la integración que existe en San Antonio de la universidad hacia el pueblo lo hace Servicio Comunitario, esa es la única integración que hay, Juan, lo digo con toda propiedad.

#### Referencia 2

Los estudiantes están haciendo el trabajo en las comunidades solamente por Servicio Comunitario, la comunidad sabe que se está trabajando, la comunidad se está integrando a la universidad únicamente por Servicio Comunitario, saben que esos son estudiantes de la universidad y que están haciendo Servicio Comunitario

#### Referencia 3

Aquí nos visita la comunidad cuando hay eventos de Servicio Comunitario; viene la señora que facilitaba la casa para hacer las reuniones, la señora que ayudaba a hacer la comida para atender a la comunidad, los directivos de la comunidad, los de la Guardia Nacional que prestó el escenario; podemos evidenciar eso.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

El trabajo que hacen los estudiantes que prestan servicio comunitario también es una opción para mostrar y vender lo que hace la universidad por las comunidades.

### **Narciso**

#### Referencia 1

Allí si es verdad que hay que ponerle una lupa, pues en ese sentido hay trabajos comunitarios que se hacen en la Universidad y no deben desviarse hacia otros cauces. Soy de los que piensan que el trabajo comunitario debe ir direccionado a establecer la relación necesaria con las comunidades.

#### Referencia 2

Hoy en día, la universidad somos todos, en primer lugar; de allí tiene que partir que esos trabajos comunitarios que se hagan tienen que estar de verdad netamente

relacionados con las comunidades; no simplemente montar una pantalla de que se haga un evento y que con ese evento se diga que ya se hicieron relaciones con la comunidad, que ya se solventaron todos los problemas académicos y de otra índole en las comunidades.

## **Rubén**

### Referencia 1

Yo creo muchísimo en el servicio comunitario, lo que no comparto es como se lleva aquí. Siento que se lleva de una manera muy errada, solamente por cumplir caprichos.

### Referencia 2

El servicio comunitario está en Gaceta, está en ley, una ley muy bonita pero la esencia, la práctica, que es lo que debería importarnos, no se está cumpliendo como tal. Cada día uno lo evidencia más, en los proyectos.

### Referencia 3

El servicio comunitario es salir de aquí a poner en práctica lo que sabemos para transformar una realidad allá afuera, en las comunidades de dónde venimos. Somos comunidad donde estemos, todos los que hacemos vida en la universidad no somos extraterrestres, caídos del cielo, no; somos comunidad, formamos comunidad, entonces, nos estamos engañando todos a la vez.

## **Categoría: Valores**

La UPEL, dada su condición de Universidad Pedagógica, está llamada a reforzar la dimensión ética en su quehacer, haciendo de los valores el marco referencial para las actuaciones personales y colectivas de la familia universitaria. Es común la expresión de que los docentes somos los espejos donde se miran todos a quienes tenemos el honor de formar. En este contexto, la categoría Valores emerge de la expresión de los informantes acerca de la observancia de los valores institucionales en las relaciones de los miembros de la comunidad. El gráfico 9 da cuenta de las subcategorías inmersas en la Categoría Valores.



**Gráfico 9. Categoría Valores.**

### **Subcategoría: Reconocimiento del Otro**

El reconocimiento comienza con el respeto al otro, considerándolo como un factor que podría implicar la apertura de un mundo de posibilidades de crecimiento para ambos, de bienestar para ambos. Para Laín (1983) “El otro es una realidad que nosotros no ponemos, sino con la que topamos, lo cual no quiere decir que el encuentro sea la yuxtaposición de dos fuerzas contrapuestas” (p. 52).

Al comprender a la persona como una realidad que permanece constitutivamente abierta a otras formas de realidad, contemplamos al otro como una llamada personal que requiere una respuesta. Reconocer al otro no es la elemental constatación física de que el otro está allí; es responderle, es darle el crédito que merece. En este sentido, la subcategoría Reconocimiento del Otro surge de las voces de los informantes en tanto expresan sus sentires sobre el reconocimiento de la existencia de otro.

### **Alejandra**

#### **Referencia 1**

Observa cómo el estado emocional de un docente se manifiesta diciendo que su trabajo no ha sido reconocido. Es lamentable, yo siento cierta nostalgia por esos profesores, por el trato que de una u otra forma se les ha dado; ya sea en el ámbito personal o académico.

#### **Referencia 2**

Se supone que al Profesor Juan deberían importarles sus estudiantes más los profesores que están aquí, porque el día que Juan ya no esté ¿a quién está dejando aquí? Eso es parte de la integración, eso es parte del cómo yo veo la integralidad de la educación, la integralidad de mi Universidad.

#### Referencia 3

Yo me imagino que para ti es satisfactorio cuando haces eventos de investigación y tus estudiantes presentan sus trabajos, ya que allí no solamente se está exponiendo el trabajo de los estudiantes, sino también el trabajo tuyo como docente, allí se está reconociendo tanto el trabajo del docente como el trabajo de los estudiantes, lo que hicieron durante todo un semestre.

#### Referencia 4

Para poder entendernos debemos comprendernos, debemos reconocernos unos a otros, debemos llegar a un encuentro para que podamos entendernos y llevar en pro a la universidad, no vernos por encima del otro.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Yo lo veo a usted que cumple, si no en el cien por ciento, en casi todas las exigencias de la UPEL, el apego, sentir que es suya, dar la cara por la UPEL; que eso es valorado, yo como persona valoro eso; que uno no lo ponga de manifiesto todo el tiempo, que no lo ande diciendo, no significa que yo no lo reconozca, usted es una persona que enfrenta las cosas, que defiende a la UPEL, que la da a conocer en otros espacios; eso que usted hace es parte de esa integración.

#### Referencia 2

Si tú eres un profesor que cumple con su trabajo, de una u otra forma se te deben valorar tus méritos, aunque sea con una expresión de “lo hiciste bien”.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Así como creo muchísimo en ti, tú eres mi ejemplo en todas mis clases.

#### Referencia 2

Ojalá que hubieran cuatro Juan García por allí para ver a San Antonio florecer de verdad.

#### Referencia 3

Yo siempre creo y te lo reconozco Juan García; por ahí hasta los vigilantes te critican cuando son las siete de la noche y tú todavía estas metido en un salón de clases.

#### Referencia 4

Por ahí muchos profesores te critican cuando el semestre está programado para un 25 de febrero, por decirte algo, y todavía es 28 de febrero y tú estás por aquí, hay gente que termina mucho antes, ¿por qué?

### **Salmerón**

#### Referencia 1

Creo que últimamente La Universidad ha contratado personas que no sienten amor hacia La Universidad y hemos dejado ir personas que han sido muy buenas, un ejemplo es usted, que hasta ahora ha apoyado mucho a La Universidad, que a pesar de su situación siempre ha estado con La Universidad, nos ha apoyado.

#### Referencia 2

Tengo el caso de usted mismo, cuando usted hace sus talleres de culminación de proyectos, allí se ve la participación de los estudiantes.

#### Referencia 3

En algunas oportunidades me han venido a decir cosas de usted mismo, yo les respondo que a usted le gusta trabajar y hacer las cosas bien y lo admiro y lo coloco como ejemplo de vivencia, porque, además de ser mi compañero de trabajo, fue mi profesor, lo conocí, aprendí muchísimas cosas para poner en práctica.

#### Referencia 4

Me llama la atención cuando usted monta sus eventos, porque el ultimo evento que hizo fue excelente, lo escuché de parte de estudiantes, de profesores.

#### Referencia 5

Creo que desde la Coordinación General deberían aprovechar estos eventos, estas vivencias, para potenciarlas, para que todos las conozcan, porque valen mucho; primero van a realzar a los estudiantes y lo realza a usted como profesor de La Universidad, que lo tenemos aquí.

### **Subcategoría: Respeto**

Ejercemos el Respeto al aceptar las diferencias individuales y colectivas de los miembros de la comunidad universitaria, para lograr proyectar hacia la sociedad la

aceptación y tolerancia de la diversidad cultural, política, económica, social, étnica, religiosa y de género, para fomentar un verdadero espíritu democrático. En este contexto, la subcategoría respeto recoge las voces de los informantes sobre la observancia de este valor. Expresiones tales como: Es necesario el respeto hacia el estudiante, cuando se le exige al estudiante con el respeto que se merece el estudiante da; el respeto se está perdiendo; el primer valor que debería prevalecer es el respeto y se pierde cuando desde tu conducta discursiva dices que no te importa lo que dices; acompañan a esta subcategoría. Estos son sus aportes:

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Cuando se toma ese escenario de lo familiar y lo político, lamentablemente no estamos cumpliendo con nuestro reglamento y no estamos cumpliendo con la condición humana, el respeto a los demás.

#### Referencia 2

El Consejo Directivo aprueba y nosotros hacemos el proceso, que es respetar la misión, visión y valores de nuestra universidad.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Siendo la Universidad una institución de formación, se supone que quien asume estudiar en esta universidad para formarse como futuro profesor, el primer valor que debería prevalecer es el respeto y se pierde cuando desde tu conducta discursiva dices que no te importa lo que dices. Entonces, analizando el discurso de quien convive en la Universidad, ese primer valor como eje no se practica.

#### Referencia 2

Asumir que es aquel que tiene “el ojo tuerto” quien me va a coordinar, es asumir también que lo haga bien o lo haga mal yo debo cumplir con aquel que me está coordinando y, apelo a la respuesta que le daba hace un momento, el respeto, el respeto a la autoridad que me coordina, que me dirige, que le tocó asumir las riendas, pasa también por eso.

### **Narciso**

#### Referencia 1

En cuanto a la universidad, todo va a depender de la conciencia, que es lo más sublime que tiene el ser humano, debe prevalecer el respeto, la consideración y el amor.

**Rubén**

Referencia 1

El respeto se está perdiendo, el estudiante que tenemos nosotros en nuestras aulas no es el mismo que fue mi mamá o que pude haber sido yo mismo hace veinte años atrás;

**Salmerón**

Referencia 1

Hace un rato le comentaba sobre el respeto a La Universidad; ese respeto a La Universidad se ha perdido, se ha perdido el respeto a La Institución, a la casa formadora de profesores.

Referencia 2

Es necesario el respeto hacia el estudiante, cuando se le exige al estudiante con el respeto que se merece el estudiante da.

**Subcategoría: Crisis de Valores**

El sentimiento de “crisis de valores” nos aborda cuando con frecuencia vemos a los integrantes de nuestra institución no poner en práctica los principios organizacionales que se supone conocen, o exhiben comportamientos contrarios a los mismos, situaciones que con frecuencia son catalogadas como “pérdida de valores”. En este contexto, la subcategoría Crisis de Valores emerge de la percepción de los informantes sobre el sentido que otorgan a los valores los docentes, así como la aptitud para orientar sus actos en tanto miembros de la comunidad universitaria.

**Miguelina**

Referencia 1

Siendo drástica, un poquito cruel tal vez, con la visión que se pueda tener de la Universidad en estos momentos, considerando que hay quienes sostienen que los valores no se pierden sino que se mantienen ocultos o no se ponen en práctica, yo me atrevo a decir que hay, tal vez, ausencia de esa práctica de lo que podríamos llamar valores en la Universidad.

**Mujica**

Referencia 1

Como Universidad formadora de educadores pudiera pensarse que los valores estén por allí presentes a plenitud; sin embargo, uno nota por allí cositas que no deberían darse, pero hay que tratar de conversarlo con los chicos, porque se están formando como educadores y somos la imagen, el reflejo, si se quiere, de lo bueno.

## **Narciso**

### Referencia 1

Con respecto a los estudiantes, es un llamado; yo recuerdo cuando empecé a trabajar aquí, aquí no se fumaba y era raro ver un papel en el piso, hoy eso existe; con eso hay que acabar; obviamente tiene que partir de las aulas, todos los profesores, administrativos, obreros, todos involucrados en esta cuestión y crear, de verdad, ese sentido de pertenencia, porque La Universidad bastante le ha dado a este pueblo.

### Referencia 2

Yo no creo en eso de que los valores se están perdiendo, ¿Cómo se puede perder el amor? ¿Cómo tú pierdes la comprensión? ¿Cómo tú pierdes la dignidad? Esas son cosas que no se pueden perder, el valor es algo intrínseco de las personas, que sabe lo que es bueno y lo que es malo, desde su formación familiar, desde niño y entonces soy de los que manifiestan eso, que eso es una cuestión que no se pierde, la gente los tiene dentro, sabe que están allí pero no hace uso de ellos.

## **Rubén**

### Referencia 1

Los valores están, los valores existen desde hace mucho tiempo, basta que nosotros los pongamos en práctica, pero estamos viviendo tiempos muy difíciles donde estamos viendo antivalores.

### Referencia 2

Los valores están, los valores existen, solo que usted asume el rol que le corresponde asumir y hace que le corresponda hacer.

### Referencia 3

En algunos casos sacamos a flote los valores para señalar, para juzgar, pero no los ponemos en práctica.

## **Salmerón**

### Referencia 1

Hace unos días yo escuché que La Universidad de San Antonio era un Tostiarepa y que ahora es... que se ha vuelto una tomadera de ron, que los profesores enamoran a las muchachas, que se pueden tener dos o tres mujeres aquí a pesar de que tenga su esposa, todas esas cosas. Entonces uno a veces se pregunta: ¿Qué es lo que yo fomento aquí en la universidad?

### Referencia 2

Anteriormente un Docente tenía una ética inmensa, era respetado; ahorita eso se ha perdido. Estamos a un nivel universitario, estamos formando profesores y creo que La Universidad está perdiendo un valor importante, que es el valor docente, la enseñanza.

## **Categoría: Acción Pedagógica**

La acción pedagógica es la intervención sistematizada e intencional que contribuye a la normativización de toda acción educativa. Aporta el qué, el por qué, el para qué y el cómo de todas estas acciones, dotándole, en definitiva, de carácter científico a esta actuación.

El fin último de las acciones pedagógicas en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, en general y particularmente en sus espacios de San Antonio de Capayacuar, debería ser la excelencia académica, la formación de un profesional transformador de realidades, para lo cual se requiere, entre otros factores, de un cuerpo docente consustanciado con este proceso transformador y, por ende, de estudiantes capaces de asumir los compromisos necesarios. En consonancia con lo expresado, la categoría Acción Pedagógica recoge las representaciones de los informantes en cuanto al accionar pedagógico de los docentes y estudiantes. En la siguiente grafica se muestran las subcategorías que la acompañan.



**Gráfico 10. Categoría Acción pedagógica**

### **Subcategoría: Apatía estudiantil**

Esta subcategoría emerge de la percepción de los informantes sobre la actitud de disminución del interés por su propia formación que se observa en los estudiantes, quienes muestran poco interés en la profundización del conocimiento, a tal punto que

nuestras aulas tienen cada vez menos estudiantes. Expresiones como: porque realmente vemos estudiantes que no quieren producir; es lamentable que algunos estudiantes se mantienen en la universidad solamente porque esperan a que les entreguen tablets; acompañan a esta subcategoría.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

No debemos dejar de lado la acción pedagógica. Debemos considerar dos vertientes, la vertiente del estudiante que no quiere producir y que te motiva a seguir tu labor docente, porque realmente vemos estudiantes que no quieren producir; ¿Cómo es posible que nuestros estudiantes tengan tanto tiempo sin comedor y no hagan nada?

#### Referencia 2

A nuestros estudiantes no se les dan responsabilidades, sino que La Universidad los toma así como aparte, sin considerar que ellos son la esencia de La Universidad.

#### Referencia 3

¿Cómo es posible que nuestros estudiantes tengan tanto tiempo sin comedor y no hagan nada y que desde la coordinación tampoco se promueva nada, que desde nuestros directivos no se promueva nada? fíjate como todo esto interfiere en la integración.

#### Referencia 4

Es lamentable que algunos estudiantes se mantengan en la universidad solamente porque esperan a que les entreguen tablets. ¿Qué estamos esperando para que estas personas que llegaron bajo estas condiciones amen esto, quieran esto?

#### Referencia 5

Los estudiantes también desconocen los nombres de la directiva y los nombres de las dependencias.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Como venezolanos, como ciudadanos de este país, y como personas humildes que venimos de familias no pudientes, hemos visto cómo muchas cosas se nos hacen cuesta arriba, pero lejos de la situación país yo creo que lo que determina la apatía es la falta de motivación individual que cada uno tiene; porque muy a pesar de la crisis, muy a pesar de no tener alimentos, vivir lejos, no tener un par de zapatos nuevos para ir a la universidad todos los días, yo creo que el problema es que no hemos asumido que con esfuerzo es que logramos las cosas.

### Referencia 2

Si convalidar la apatía del estudiante es apelar a la humanidad, al sentido humano con que debo mirar al otro, yo creo que queda lejos, que se aleja muchísimo de lo que es influir positivamente y académicamente en la preparación de un estudiante.

### **Mujica**

#### Referencia 1

Esa apatía no es desde ahora, la he venido observando desde el semestre antepasado. Le atribuíamos esa apatía al transporte, a la comida, factores que influyen porque a como está la situación ahorita es difícil que un chico venga de lejos a pasar todo el día acá de hambre y ¿quién aprende con hambre?

### **Narciso**

#### Referencia 1

Eso se debe a la situación país, no hay otra. En una oportunidad estábamos en una reunión convocada por la Coordinadora y manifestamos eso, el problema de la deserción escolar que hay en la universidad, que de paso no es la única universidad que está sufriendo de eso, todas las universidades a nivel nacional tanto las autónomas como las experimentales. Toda la universidad está pasando por esto.

#### Referencia 2

Puedo decir con base que la situación de apatía se debe a la situación país. Yo tengo una sección de 25 estudiantes y me asisten solamente cinco. Cuando me encuentro en la calle a los que no asisten, me manifiestan que no lo hacen porque tienen necesidades básicas que cubrir. La prioridad para muchos estudiantes es ganar el dinero para subsistir.

#### Referencia 3

La apatía de los estudiantes es por la situación país, donde la gente ha visto como primera prioridad el trabajar para subsistir. Obviamente, el estudio sigue siendo una prioridad pero empiezan a clasificar las prioridades y la primera prioridad es subsistir.

### **Rubén**

#### Referencia 1

También es digno decirlo, la juventud, no sé qué le pasa a la juventud rebelde universitaria, algunas veces me da por pensar que hay convenios, que hay complots, que hay una "mano peluda" por allí.

#### Referencia 2

Hay estudiantes que llegan a un curso sin saber de qué trata el curso; yo les digo ¿y tú más o menos no te puedes asegurar para donde tú vas?. Si nosotros tenemos el horizonte claro, aun a sabiendas de que el horizonte es largo, podemos manejar las situaciones más adecuadamente.

### Referencia 3

Nosotros debemos contrarrestar la apatía de los estudiantes, sin embargo la apatía está en todos los miembros de una sociedad ahorita, si estas en la iglesia son pocos los creyentes que van a la iglesia, si estas en una junta comunal son pocos los que van; si estas en la universidad son muy pocos los que van a la universidad a hacer universidad.

### **Salmerón**

#### Referencia 1

En una reunión que se hizo con la Coordinación General se molestaron muchos docentes porque nos piden tantas cosas aquí en La Universidad como un informe final, rendimiento del estudiante y mi pregunta fue la finalidad del citado informe. Realmente sabemos que el estudiante no lee, no se preocupa, no escribe y entonces ¿Se traen talleres para apoyar a los profesores y estudiantes? ¡No lo hacen! Hay fallas en esa parte.

#### Referencia 2

En todas las universidades hay problemas de apatía estudiantil, no solamente aquí en San Antonio, es parte de la situación país.

#### Referencia 3

Nuestros estudiantes no quieren leer, el estudiante quiere las cosas más fáciles, no tienen interés hacia la Universidad y les falta responsabilidad con la Universidad.

#### Referencia 4

En cualquier universidad se presenta esta situación de apatía estudiantil, yo creo que nosotros como docentes formadores de docentes deberíamos motivar a los estudiantes, en conducta, en ética, en responsabilidad; si yo soy responsable de mi estudiantes van a ser responsables.

### **Subcategoría: El docente Exigente**

En todas las universidades y carreras hay profesores que son más exigentes que otros que se muestran más amigables y permisivos con sus estudiantes, fenómeno al cual no es ajena la extensión San Antonio de Capayacuar de la UPEL. Los estudiantes tienen preferencia por los docentes más flexibles, pero hay resultados publicados que muestran que los estudiantes con profesores estrictos obtienen mejores resultados. En este contexto, la subcategoría El Docente Exigente emerge de la percepción de los informantes sobre las acciones docentes poco permisivas, en un ambiente donde tal

modalidad constituye excepción a la regla. A continuación se presentan los aportes de los versionantes.

### **Alejandra**

#### Referencia 1

Cuando hablo de exigencia, hablo de exigencia académica, no exigencia de maltrato, no exigencia de asustar al estudiante, no exigencia de oprimir al estudiante; se habla de una exigencia de respeto, yo te exijo, pero tú tienes que darme, y ese dar y exigir va de la mano con el respeto, va de la mano con la condición humana.

### **Miguelina**

#### Referencia 1

Yo puedo comprender la situación personal, particular de un estudiante; lo que yo no debo apañar, aceptar, es que yo comprendo tu situación, pero tú no cumples con todas las actividades, con evaluaciones, con el canal, con lo que corresponde y yo te apruebo la asignatura sin ni siquiera mirar un tanto tus competencias.

### **Mujica**

#### Referencia 1

El ejemplo es que en el caso particular tuyo les digo: “quédense allí chicos” uno a veces demuestra miedo por algo que no existe, en la medida en que uno trate al profesor y vea lo que él quiere y hacia dónde vamos, uno va a aprobar esa materia.

### **Rubén**

#### Referencia 1

Yo creo muchísimo en la calidad, más que en la cantidad.

#### Referencia 2

Hay gente que busca la cantidad y a mí me gusta la calidad. He tenido estudiantes excelentes, pero también he tenido estudiantes muy malos, y esos malos son los que entonces me llaman malo a mí, porque yo no les voy a regalar una nota y yo siempre he premiado al bueno.

#### Referencia 3

Antier te decía, Juan García, no te eches enemigos, porque a veces viene la complacencia de los caprichos y quedas tú como el malo. ¿Recuerdas aquel curso donde te quedó una gente porque los chamos no cumplieron? Yo sé que la gente que te queda es porque no cumplen. ¿Cuál fue la premiación de eso? Aperturar el curso

cuando no correspondía, por complacer los caprichos. En esa medida ¿para dónde vamos?

#### Referencia 4

Son contaditos los profesores que están constantes dentro de su clase, yo te he visto a ti, he visto a muchos por allí con un solo estudiante en el salón, eso de alguna manera pudiera contrarrestar la apatía estudiantil, porque el muchacho no es tonto y sabe que el profesor va a dar clase aunque sea con un solo estudiante.

#### **Salmerón**

##### Referencia 1

El docente debe estar dispuesto a exigir pero también a dar.

#### **Subcategoría: El Docente Complaciente**

Esta subcategoría está muy relacionada con las dos anteriores, ya que las actitudes permisivas de los docentes sumadas a un comportamiento de creciente apatía de nuestros estudiantes, conforman un ambiente de pasividad en cuanto a la necesidad de formar profesionales de calidad. Los aportes de los informantes dan cuenta de lo antes mencionado:

#### **Miguelina**

##### Referencia 1

Se supone que cada asignatura es importante; por humanidad es aprobado el estudiante sin considerar que en semestres sucesivos se necesitan los conocimientos de la materia que en este momento está cursando conmigo y yo no hago lo necesario para que el estudiante logre esas competencias, para que el estudiante alcance los conocimientos necesarios para que el estudiante egrese con la calidad que se supone debería alcanzar.

#### **Narciso**

##### Referencia 1

Eso de que los docentes deban convalidar la actitud apática de los estudiantes, no estoy de acuerdo con eso, si lo hacen es un error.

#### **Rubén**

##### Referencia 1

Hay muchas cosas que se están llevando muy mal en la universidad, la academia se está perdiendo en la universidad.

Referencia 2

Si el profesor es el primero que se está yendo, el estudiante se agarra de allí y presupone que el profesor no asistirá y por tanto no va a clases.

### **Salmerón**

Referencia 1

La situación país aunada a la poca de exigencia de los docentes, determinan una falta de interés de los estudiantes por su formación profesional.

## **Discusión de los Hallazgos**

La argumentación de los informantes clave que me acompañaron a realizar este trabajo, sus interpretaciones y sentires de la realidad abordada, permitieron construir el entramado de relaciones intersubjetivas para interpretar el sentido de pertenencia en el clima organizacional.

En referencia a los factores asociados a la convivencia en la extensión San Antonio de Capayacuar, de los informantes clave coinciden en su percepción de una notable deficiencia en el compromiso que debería prevalecer en la institución. Los mismos manifiestan estar comprometidos con la universidad y lo que ello significa, pero sostienen la necesidad de que todo el cuerpo docente haga causa común en propiciar el apego a la universidad.

Las voces de los informantes clave dan cuenta de la importancia de que los docentes estén identificados con la universidad; ellos dejan oír sus sentires sobre la necesidad de propiciar, de construir los enlaces apropiados entre los docentes, toda vez que perciben la fragilidad del sentido identitario de los docentes, manifestada en términos de desapego a la universidad, de desvalorización de la misma como la casa formadora de formadores.

El logro de los objetivos institucionales en la extensión implica el trabajo mancomunado de todos quienes hacemos vida en ella, requiere de la participación de todo el cuerpo docente, de un verdadero equipo de trabajo. En este sentido, de los

informantes clave manifiestan su disposición al trabajo solidario, son proclives a involucrarse en todas las actividades que se desarrollan en, pero dejan oír su preocupación sobre la disminución de la participación docente en la actualidad, fenómeno que en su opinión podría estar agudizado por la situación socio-política del país y por una incipiente disposición gerencial para propiciar la participación.

Con mucho sentimiento los informantes clave expresan su deseo de que todos quienes hacen vida en la universidad se integren a la misma para el logro de los objetivos institucionales, se expresan en términos positivos sobre la existencia del talento necesario para construir un mejor espacio, manifestando al mismo tiempo su deseo de recuperar una integración que se ha ido perdiendo con el tiempo, una integración que es absolutamente necesaria a los intereses de la comunidad universitaria.

Desde los sentires de los informantes clave emergió la transformación curricular, entendida por ellos como un proceso que permitirá adecuar a la universidad a los tiempos actuales y que podría significar una oportunidad dorada para san Antonio, toda vez que permitiría su independencia de la Dirección del IPM, ser una Extensión con todas las prerrogativas del ordenamiento jurídico correspondiente.

En este sentido, los informantes clave manifiestan que la universidad debe ir de la mano con las políticas del estado venezolano, por lo que los docentes debemos trabajar en consonancia con la transformación curricular a fin de hacerla cónsona con los intereses de los venezolanos, transformadora de realidades, con un currículo que permita desarrollar el potencial creativo de profesores y estudiantes. De allí que, los informantes clave expresan su preocupación por la adecuada y oportuna información sobre un proceso que debe aplicarse en los próximos días.

Por ello, los informantes clave perciben que es necesario reconocer las virtudes de nuestros docentes, reconocer su trayectoria laboral y humana, ya que consideran que no existen las necesarias manifestaciones de empatía, pero si se evidencia desgano, indiferencia, se desaprovechan los espacios y las oportunidades, pese a que existe, en opinión de los informantes clave, la capacidad de dar más de sí; ellos

perciben que muchos docentes tienen un discurso que pareciera relacionarlos con la universidad y el logro de sus objetivos, pero su actuación es contraria al discurso. Cuando Rubén nos dice: “estamos dejando todo para la nada, echándole la culpa al otro”, está sintetizando la realidad de la convivencia en la extensión.

El logro de los objetivos institucionales implica que todos quienes hacemos vida aquí laboremos en un ambiente adecuado, un ambiente que nos impregne de la necesaria satisfacción laboral. En este contexto, los informantes clave reconocen que se han logrado mejoras en la estructura organizativa de la extensión, pero que adolecemos de una forma de organización que implique el cumplimiento de los lineamientos institucionales. Ellos coinciden en señalar que la dependencia de Maturín nos afecta, ya que crea un clima no favorable al buen rumbo de la extensión; toda vez que la dirección desde la distancia desconoce nuestra realidad.

Nuestros espacios físicos son agradables, acogedores, una invitación a la convivencia; tal como lo expresan los informantes clave que me acompañan en este trabajo. Sin embargo, ellos dejan oír sus voces sobre la necesidad de armonizar las relaciones entre los que hacemos vida en la universidad, disminuir las tensiones y trabajar en equipo para que las cosas salgan bien, aun cuando no se tenga el apoyo de Maturín.

En opinión de los informantes clave, prevalecen las relaciones parceladas, aisladas, individuales, obviando que el trabajo de uno depende del realizado por otro. Ellos coinciden al señalar que las diferencias son naturales, pero que debemos persistir en las actitudes y aptitudes proclives al logro de un clima organizacional sano y armónico donde nos veamos y nos abracemos.

Cuando los informantes clave abordan la temática del liderazgo y la toma de decisiones, dejan ver sus diferencias; sus encuentros y desencuentros con la Coordinación General de la Extensión, que en opinión de todos debería ejercer el liderazgo en consonancia con la gerencia, escuchando y comprendiendo al personal. Cuando se trata de la toma de decisiones, los informantes clave dividen su opinión entre el hecho de que se haga en consenso con las otras coordinaciones, con los docentes o que se tomen las decisiones que sean necesarias al beneficio de la

comunidad universitaria, sin consultar a otras coordinaciones o al cuerpo docente. Este hecho evidencia la existencia de grupos encontrados, parcelas de poder que en nada contribuyen a la armonía que debe prevalecer aquí.

La situación socio-política de Venezuela no es ajena a la percepción de los informantes clave en tanto miembros de la universidad; ellos dejan oír sus sentires respecto al desgano, la falta de incentivos que nos muevan al entusiasmo; oír una voz que nos diga que la universidad nos necesita, una pulsión que mantenga latente a ese docente que llevamos en lo más profundo de nuestro ser. Los informantes clave manifiestan con mucha emoción su satisfacción por los logros alcanzados como institución, por las mejoras y por lo que es más importante, porque cada día es mejor la preparación de los egresados, que son nuestra razón de ser como grupo social.

Cuando de los informantes clave hacen referencia a la funcionalidad institucional, emerge la subcategoría Cumplimiento de Funciones, a la cual le otorgaron la mayor importancia. No podía ser de otra forma, ya que el logro de nuestros objetivos individuales y los de la universidad como un todo, dependen de que cumplamos a cabalidad con las funciones que son inherentes a nuestro desempeño en la institución.

Las voces de los informantes clave son coincidentes al señalar que todos debemos trabajar para el cumplimiento de la misión, visión y los valores institucionales, pero dejan ver su preocupación por el hecho de que muchos de nuestros docentes y directivos muestran irrespeto por los reglamentos, obviando los postulados de su misión, visión y valores. Los informantes clave expresan sus sentimientos en cuanto a la necesidad de estar consustanciados con la universidad para potenciar la integración, edificar el sentido de pertenencia, profundizar en el conocimiento, revertir comentarios adversos y defenderla como un todo.

Los aspectos señalados requieren de una función que articule las labores realizadas y armonice a los encargados de realizarlas. A este respecto, los informantes se expresaron favorablemente por la supervisión de las actividades realizadas en la institución, en el entendido de que las mismas deben constituir actividades de orientación, en un llamado a asumir responsabilidades, un exhorto a trabajar juntos

por el beneficio de todos. El informantes clave Salmerón expresó con mucha vehemencia su preocupación por algunos hurtos perpetrados en la institución y por la ingesta de bebidas alcohólicas sin que se haya evidenciado acción gerencial alguna sobre el particular.

En el mismo contexto de la funcionalidad institucional, se aprecian percepciones de los informantes clave acerca de la deserción de docentes por desajustes en la evaluación de las credenciales y el predominio de relaciones partidistas y familiares en la selección del personal docente y de dirección en el Instituto Pedagógico de Maturín y la Extensión San Antonio de Capayacuar. Ellos sostienen que la UPEL Maturín se maneja bajo criterios familiares y partidistas, por lo cual, quien no se adapta a ese esquema no es bien visto. Según los informantes clave, lo deseable para ser docente es estar permeado de academia, con juicio crítico, calidad humana, comprometido con la universidad, su misión, visión y valores.

En relación a la comunicación, algunos informantes clave manifiestan que esta no tiene la fluidez que debería prevalecer dada su esencialidad, otros sostienen que la misma fluye sin problemas, pero son coincidentes en el sentido de que debería ser fluida, efectiva y afectiva, por cuanto seguimos aislados comunicacionalmente con el centro de dirección que es Maturín, adolecemos de deficiencias tecnológicas y localmente se hacen las cosas y no se comunican; por lo cual la comunicación entre los docentes gira en torno a situaciones triviales, ajenas a la realidad que vive la universidad.

En este contexto de deficiencia comunicativa, surgen los rumores de pasillo, ceñidos por intereses individuales, donde se distorsiona la norma, hasta el punto de que es posible obtener en los pasillos información que no ha llegado a la Coordinación General, que es el deber ser; pero es el caso que en la institución coexisten dos grupos de poder: los afectos y no afectos a la Coordinación General de la extensión, situación que crea un clima de rivalidad en el cual cada uno pretende imponer su criterios, distorsiona la información institucional y da lugar a situaciones decantadas en los pasillos, convertidos estos en alternativa comunicacional.

La extensión es la más importante institución de educación superior en el norte del estado Monagas, con una población estudiantil de los municipios Acosta, Caripe, Cedeño y piar; además de los municipios Montes, Mejía y Sucre del estado Sucre. En este orden de ideas y atendiendo a que la Extensión Universitaria es uno de los pilares de la universidad, aquí no se realizan labores de extensión, sino que las actividades se desarrollan solamente dentro de la misma.

Por ello, la baja matrícula que tiene la universidad en estos momentos disminuye nuestra presencia en las comunidades, las cuales deberían estar identificadas, tener sentido de pertenencia por la institución. No es suficiente con que sus puertas estén abiertas a todos, que acudamos a las comunidades en procura de nuevos estudiantes; es necesario sembrar en las comunidades su esencia como ente transformador de realidades, no se está llevando el conocimiento al pueblo para conjugar lo científico con lo popular. En la subcategoría Docencia y Comunidad emerge el sentir de que en las comunidades hay conocimiento que aquí se necesita.

El Servicio Comunitario es el único eje integrador de la extensión con sus comunidades de influencia y constituye la más importante opción para mostrar el trabajo que hace la universidad. El Servicio Comunitario debe ser utilizado para transformar, con el conocimiento que tenemos, la realidad de allá afuera, pero en nuestro caso sólo cumple caprichos, solo satisface situaciones personales, en nada relacionadas con las necesidades de las comunidades.

La convivencia, el ambiente y satisfacción laboral y la funcionalidad institucional están transversalizados por los valores. La no observancia de los mismos influye negativamente en el cumplimiento de los objetivos. En este orden de ideas, el escenario de lo familiar y lo político en la conducción de la universidad atenta contra el respeto a los docentes y opaca el respeto a la gerencia local, que en opinión de los informantes clave se ha perdido mucho.

Para poder entendernos debemos reconocernos unos a otros, llegar a un encuentro, reconocer el trabajo de los demás, tener respeto por la universidad. De aquí han desertado muchos buenos docentes, con amor por ella, que son los necesarios para potenciar el sentido identitario, para propiciar el respeto, para

enfrentar actitudes de nuestra comunidad, no cónsonas con la práctica de los valores, ya que estos se han perdido, situación sumamente grave en una institución formadora de docentes, al punto de que en muchos casos se sacan a flote los valores para señalar, pero no se ponen en práctica.

Los estudiantes constituyen la razón de ser de la universidad, son el producto final, la concreción de esfuerzos de todos quienes hacemos vida en ella, por lo que es sumamente preocupante que nuestros estudiantes no sientan amor por la misma, al punto de desconocer los nombres de los directivos y las dependencias que en ella hacen vida. Se puede generalizar al decir que nuestros estudiantes no han asumido el esfuerzo necesario, no leen, no escriben, no se preocupan por su formación, lo cual evidencia que no existe responsabilidad con la universidad y lo que ella representa.

En la actualidad se habla mucho de calidad de la educación, cualidad que amalgama la disposición del docente a exigir con respeto, a motivar a sus estudiantes, a privilegiar la calidad sobre la cantidad. Nuestra realidad es que la exigencia no tiene lugar; estamos perdiendo la academia, sobre todo si consideramos que los profesores son los primeros en incumplir. Todo esto conforma un escenario donde la situación país, aunada a la poca exigencia de los docentes, determina una falta de interés de los estudiantes por su formación profesional y contribuyen a disminuir el sentido de pertenencia su casa formadora.

Un aspecto inherente a las categorías y subcategorías son los sentimientos que acompañan al discurso de los informantes clave. Ellos dejan oír sus voces respecto a la satisfacción sentida por el logro de los objetivos a pesar de los obstáculos que se presentan en el desarrollo de las actividades, hacen suyas las satisfacciones de los estudiantes y sueñan con una institución transformada y transformadora de realidades.

Todos se expresan en términos de luchar para crecer, para ser mejores, para traspasar la barrera de ser compañeros de trabajo, pero dejan ver sus sentimientos de desazón y frustración por la competencia vejatoria o la parcialización de las autoridades en cuanto a la realización de eventos de preferencia no académicos o cuando la realización de eventos académicos no cuenta con el compromiso de la comunidad universitaria. A pesar de este escenario, persiste la disposición de trabajar

en armonía, de dialogar sobre lo que se hace y lo que se debe hacer por nuestra universidad, que es decir por todos.

## **CAPITULO V**

### **SIGUIENDO LAS HUELLAS DE GERONCIO**

Que vea el cuerpo santo  
de Geroncio tu mártir y prelado,  
muestra de su sepulcro algunas señas,  
y cavaré con lágrimas las peñas  
que ocultan su sarcófago sagrado.

Rodrigo Caro

#### **Reflexiones Finales**

Elaborar un cuerpo de “conclusiones” sobre una realidad determinada, implica estar consustanciado con la misma, es comprender su naturaleza ontológica ¿Veo el estanque desde la orilla o me sumerjo en él? ¿Me es suficiente ver el reflejo de los cuerpos en él inmersos? ¿Permito que mi ser se entreme con la realidad y pueda yo sentirla más cerca de mí? esa es la diatriba.

Yo estoy más dado a la idea de reflexionar sobre los hechos y con los hechos, porque soy al mismo tiempo hilo y tejido, parte de este entramado de sentimientos y emociones, un celoso guardián de un espacio que no quisiera ver convertido en Itálica, la casa de los maestros al pie del Turimiquire; una realidad que no puede generalizarse.

En este sentido, al hacer referencia a las intencionalidades de la investigación, se tiene que conocer desde las voces de los docentes, sus creencias y sentido vivenciados durante su permanencia respecto a la integración y empatía con la UPEL, lo cual no fue una tarea fácil; ya que todos los informantes clave tienen su propio

proceso interno de vislumbrar cómo es su perspectiva experiencial desde las aulas y pasillos que conforman nuestra casa de estudio, Universidad que llena de orgullo a través de los pasos lentos y rápidos de todos los que hemos hecho vida en ella, primero como estudiantes y luego como docentes, haciendo enaltecer cada día más esta maravillosa profesión, como lo es la educación.

Ahora bien, estas voces dan cuenta de la importancia que tiene el que los que hacemos vida dentro de la universidad e incluso fuera de ella; de mantenernos identificados con ella, apropiándonos de sus espacios, valorando cada uno de ellos, haciéndolos nuestros y a partir de allí, construir la calidad educativa que todos merecemos. Asimismo, presentan el deseo de que todos se integren de manera permanente para facilitar el logro de los objetivos institucionales en el marco del rescate de valores, sentimientos y emociones que nos lleven a ser cada día mejores seres humanos.

Por otro lado, manifiestan que no sólo es tarea de profesores y estudiantes sino también del Estado venezolano, crear para ellos incentivos no solo salariales, que nos lleven a querer aún más lo nuestro, a preocuparnos por lo que hemos perdido y sobre la base de esa preocupación construir, levantar y fortalecer lo que aún nos queda que es mucho.

Al respecto, debemos enfocarnos en el rescate de los valores y aspectos innatos del ser humano y ensalzarlos con más profundización en la vía de trabajar todos en conjunto para borrar desde los espacios académicos el desgano y la indiferencia. Es tiempo de tomar la pluma inherente a los saberes adquiridos y llevarlos a la aplicación y transformación del medio que nos rodea.

Ahora bien, con relación a describir el dibujamiento del sentido identitario de los docentes, se tienen sectores donde prevalecen las relaciones parceladas, aisladas, individuales, obvian que el trabajo de uno depende del realizado por otro; lo cual desdice de la construcción asertiva del clima organizacional y sentido de pertenencia que debe reinar en la institución. Sin embargo, es comprensible y estamos a tiempo si lo invertimos en el rescate de esos valores que deben marcar la pauta interrelacional universitaria.

Por ello, no debemos quedarnos en sólo pensar y reflexionar sino también en ofrecer alternativas desde las propias aulas de clase, involucrar a todos los que hacemos vida en ellas, con el único propósito de conformar un cuerpo colegiado que promueva más que todo el ejemplo más que la palabra, ya que debemos trabajar para el cumplimiento de la misión, visión y los valores institucionales de la universidad desde todos los ámbitos posibles.

Si bien es cierto que los informantes clave describen igualmente la necesidad de potenciar la integración, edificar el sentido de pertenencia, profundizar en el conocimiento, revertir comentarios adversos a la institución y defender a la universidad como un todo, debemos establecer las relaciones interpersonales desarrolladas de manera armónica e integral; a fin de fortalecer la comunicación interna y externa de los quehaceres educativos reflejados a partir de los cuadernos y lápices usados por cada uno de los que nos hemos educado en estas aulas, así como de todos aquellos que pasarán por ellas, ya que al limitar la deficiencia comunicativas abrimos espacios para la construcción del sentido de pertenencia y el clima organizacional que debe regir en la universidad. En consecuencia, no es suficiente que sus puertas permanezcan abiertas, sino que tenemos que proyectar con nuestro ejemplo lo que hacemos día a día por el desarrollo educativo.

Por consiguiente, al interpretar los significados emergentes con respecto al sentido de pertenencia de los docentes, tenemos que decir, sin lugar a dudas, que debemos promover la convivencia institucional de los valores que conllevan no sólo el aspecto educativo, sino la carga emocional, espiritual, familiar y social que cada ser humano lleva dentro de sí; ya que la no observancia de la misma influye negativamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos por la universidad en aras de formar, no sólo excelentes profesionales de la docencia, sino también maravillosos seres humanos.

En consecuencia, ya que los estudiantes constituyen la razón de ser de la universidad, y son el producto final, la concreción de los esfuerzos de todos quienes hacemos vida en ella, es oportuno no flaquear en la construcción de saberes de calidad, con la finalidad de garantizar esa generación de relevo que nos permita

actualizar el talento humano desde la base de los valores y profesionalismo.

Es así como llegado el momento de comprender los significados emergentes inherentes al sentido de pertenencia de los docentes como una dimensión cualitativa del clima organizacional, esta se evidencia en el hecho de que el deseo de los informantes clave nos imprime la necesidad de ahondar con mayor interés los sentimientos y emociones que se enmarcan en la búsqueda personal de sentirnos parte de algo.

De allí que, se mantiene la premisa de que el trabajo hecho con amor brinda excelentes satisfacciones y más aún aquella que nos invita a fortalecer nuestra formación humana, espiritual, social y por qué no, también tecnológica en aras de propiciar espacios de reflexión vinculados al compromiso individual que todos tenemos con nosotros y con aquello a lo que nos sentimos pertenecientes, casa de estudios en la cual me formo cada día y la que me permite seguir creciendo.

Se sugiere que, una vez estudiadas las acotaciones anteriores, es importante destacar la necesidad que reviste dar a conocer a la comunidad universitaria el contenido de la investigación, en aras de fortalecer las relaciones que se desprenden en, desde y hacia los espacios educativos.

## REFERENCIAS

- Abitbol, S. y Botero, T. (2005). *Motivación y relaciones humanas*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Adam, T. (2006). *El sentido de pertenencia*. Bogotá: Norma.
- Álvarez-Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa*. México, D.F.: Paidós.
- Augé, P. (1994). *El comportamiento humano en el trabajo*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Bermejo, V. (2003). *Cómo Incrementar la Productividad del Recurso Humano*. Bogotá: Norma.
- Bertaux, M. (2002). *El sentido de satisfacción/pertenencia laboral y la comunicación en el nivel operativo están determinados por el género de los mandos medios*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Salesiana, Bolivia.
- Bianco (1991). "Los valores en la formación profesional" *Revista Tabula Rasa*. (4). Universidad Colegio mayor de Cundinamarca, Bogotá
- Bolívar, L. (2012). *Participación docente en las actividades extra cátedra desarrolladas en la escuela Valladolid en Brasil*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Do Brazilia, Brasilia.
- Buchanans, V. (2000). *Motivación una alternativa para el éxito*. México D.F.: McGraw Hill.
- Bunet, I. (1987). *Huevos con tocino. ¿Conoce usted la verdadera diferencia entre colaborar y comprometerse con la empresa?* Bogotá: Norma.
- Butler, R. Novak, E. y Jarvis-Selinger, A. (2004). *Cómo incrementar la productividad del recurso humano*. Bogotá: Norma.
- Canales Cerón, M. (2006). *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios* [Libro en línea]. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=rOwS3Rj29bQC&=false>. [Consulta: 2016, Noviembre 8].
- Cardona, M. (2002). *Introducción a los métodos de investigación en educación*. Madrid: EOS.
- Carrero, F. y Soriano, P. (2006). *Principios de la gerencia*. México: McGraw Hill.

- Castells, L. (1997). *Cómo dirigir para lograr compromiso. Promover la lealtad dentro de las organizaciones*. México D.F.: Iberoamérica.
- Castillo, A. (2008). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México D.F.: Trillas.
- Colmenares, Z. (2013). “*Perfil del docente en la integración escuela comunidad, bajo la perspectiva del sentido de pertenencia*”. Trabajo de grado de maestría no publicar. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto.
- Fenster, L. (2005). *Sentido de pertenencia de los trabajadores de CODELCO*. Santiago de Chile: Trillas.
- Figueroa, E. (2015). *Dilucidación del concepto de sentido de pertenencia a partir de su relación con la permanencia del trabajador en la organización*. Tesis Doctoral no publicada, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Gallardo, D. (2011). *Pedagogía a distancia*. [Libro en línea]. Disponible: <http://pedagogía-a-distancia-blogspot.com>. [Consulta:2017 febrero 8].
- Garet, J. (2009). *Teoría organizacional: diseño y cambio de las organizaciones*. [Libro en línea]. Disponible: <http://www.academiaedu/7962439/teoría-organizacional-diseño-y-cambio-de-las-organizaciones>.
- Goetz, J. y LeCompte, M. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación cualitativa*. Madrid: Morata.
- Goodenow, M. y Grady, Y. (1993). *Motivación, liderazgo y sentido de pertenencia. Clima organizacional Flores la Balvanera*. Tesis doctoral no publicada, Universidad de La Salle. Colombia.
- Graterol, P. (1996). *Relación entre sentido de pertenencia y estabilidad laboral*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Guba, R. (2004). *Paradigmas en competencias en la investigación cualitativa*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Guzmán, V. (2011). *Pertinencia e integración docente en el entorno universitario*. Tesis de Grado no publicada. Universidad de Cali. Colombia.
- Hamel de Rodríguez, Y. (2015). *Redes conversacionales en la configuración de la cultura organizacional universitaria: una mirada etnográfica en la UPEL-IPB*. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto.

- Hidalgo, S. (2016). *El arte de comprender emociones*. [Documento en línea]. Disponible: <http://grandes pymes.com.ar/el-arte-de-comprender-emociones>.
- Homans, R. (1959). *Teorías de la motivación*. Madrid: Espasa Calpe.
- Hurtado, M. (1998). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Kolster, O. y Mújica, X. (2012). *Factores que influyen en la falta de sentido de pertenencia de los estudiantes y profesores de una universidad*. Tesis doctoral no publicada, Universidad de La Salle, Bogotá.
- Kpres, P. (2000). *Organización de instituciones educativas, naturaleza y enfoques, en Manual de organización de instituciones educativas*. Madrid: Escuela Española.
- Kuhn, T. (1986). *Tipología de instituciones de educación superior*. México, D.F.: ANUIES Colección Documentos.
- Laín, P. (1983). *Teoría y realidad del otro*. Madrid: Alianza
- Levine, S., Moreland, W. y Ryan, F. (1998). *Ponencia integración docente y su entorno*. Cali: Rio Bueno.
- Likert, T. (1990). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D.F.: Trillas.
- López, J. (2005). *La ecología social de la organización. Una perspectiva educativa*. Madrid: La Muralla.
- Martínez, C. (2006). *Motivación una alternativa para el éxito*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y Personalidad*. Barcelona: Sagitario.
- Medina, D. (2015). *Sentido de pertenencia en la juventud latinoamericana: identidades que se van y expectativas que se proyectan*. Pensamiento Iberoamericano. México, D.F.: Trillas.
- Meléndez, S. (2010). *Factores que influyen en la falta de sentido de pertenencia de los estudiantes y profesores de la escuela de comunicación social de la universidad del Zulia*. Tesis doctoral no publicada, Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Mendoza, L. (2015). *Planos del conocimiento*. Material de clase. Barquisimeto: FEDEUPEL.

- Mendoza, R. (2012). *Programa con estrategias participativas para fortalecer el clima organizacional y la integración de los docentes de la Escuela Básica El Principito Barquisimeto Estado Lara*. Tesis doctoral no publicada Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto.
- Murillo (2004). *Disciplina, convivencia y violencia escolar. Reflexiones y soluciones*. Bogotá: Ediciones SEM.
- Núñez, B; Chávez N; Hernández, F y García, C. (1997). [Resumen en línea]. *Conceptualización y políticas de la integración social de las personas con necesidades especiales. Trabajo de Grado de Maestría no publicado*. Disponible: [http://unamerida.com/archivos/programa integración social.pdf](http://unamerida.com/archivos/programa_integración_social.pdf). [Consulta: 2017. Octubre 4].
- Ortiz, D. (2004). *El poder de la identidad*. Madrid: Alianza.
- Osterman, C. (2000). *La Construcción de una identidad, procesos de Resignificación*. Universidad de Guadalajara, México.
- Palella, M y Pestana, F, (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL
- Parra (2012). “*Convivencia escolar - Estudiantes bogotanos son los que más agreden con la discriminación*”. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.oei.es/noticias/spip.php?article1258> [Coconsulta: 2016. Febrero 8].
- Pérez, U. (2006, Junio). *Aproximaciones a la identidad universitaria en medio de la diversidad*. Ponencia presentada en el 5º Congreso internacional Cultura y Desarrollo. La Habana, Cuba.
- Resquiz, N. y Chacín, D. (2005). *Historia, racionalidad institucional e identidad universitaria: la identidad institucional de la UNAM desde la perspectiva de los estudiantes*. (Trabajo de grado no publicado) UNAM-FCPyS, México.
- Reyes, C. (2012). *Integración de los docentes a las actividades escolares*. México, D.F.: Trillas.
- Robbins, E. (2000). *Educación, excelencia, autoestima, pertenencia y T.Q.M.* México, D.F.: Orión.
- Rosas, A. (2010). *Cultura organizacional e identidad*. *Revista Hospitalidad-ESDAI*/ enero-junio. México: UP.

- Rusque, A. (1999). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Valencia: Vadell Hermanos.
- Soto, B. (2015). *Clima laboral*. [Libro en línea]. Disponible: <http://www.gestio.org/recursos-humanos/clima-laboral>. [Consulta: 2016. Junio 7].
- Soto, P. (2002). *Creando universidades innovadoras*. México: UNAM/Porrúa. Colección Problemas educativos de México.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Sunkel, (2009). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Tajfel, L. (1978). *Introducción a la psicología de las organizaciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Taylor, F. y Bogdán, M. (2002). *Values in education in europe- Bogotá: A Survey*. CIDREE.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, España: Paidós.
- Turner, H. (1990). *El sentido de pertenencia como catalizador de una educación de calidad*. Chile: Centro de Estudios Públicos de Chile, Documento de trabajo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). *Elementos constitutivos del documento base del currículo UPEL*. [Documento en línea]. Disponible: <http://visioncurricular.blogspot.com/2012/02/elementos-constitutivos-del-documento.html>. [Consulta 2017. Julio 20].
- Urriola, M. (2014). *Plan de acción para sensibilizar a los docentes en cuanto a la participación e integración en las actividades educativas de la Unidad Educativa "Las Américas", de Barquisimeto, estado Lara*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto.
- Vidal, S. y Pol, I. (2005). *Cultura organizacional e identidad*. México, D.F.: Trillas.

## CURICULUM VITAE

Juan Bautista García, venezolano, nacido en Cariaco, Sucre el 08 de noviembre de 1951, cédula de identidad 4.027.012, residenciado en la calle Junín número 120 de Jusepín, Monagas, telf. 0414-7707816. Correo: martinbuendia2012@hotmail.com. Egresado como Técnico Agropecuario en 1970, Bachiller en Ciencias en 1972, Ingeniero Agrónomo, Universidad de Oriente en 1977. En 2007 Profesor en Educación Integral, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Extensión San Antonio de Capayacuar, Primer Lugar en la Promoción y Mención Summa Cum Laude. El año 2012 se concluye la escolaridad de la Maestría en Educación Superior, sin realización de trabajo de Grado de Maestría. Actualmente me encuentro en la fase de Defensa de Trabajo de Grado en la Maestría en Investigación Educativa en el Instituto Pedagógico de Barquisimeto. Desde el año 1975 hasta el 2010 Docente de Aula al servicio del Ministerio de Educación, Docente contratado en la Escuela de Agronomía de la Universidad de Oriente por un periodo de tres años y desde el año 2008 hasta el presente, Docente contratado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Maturín, Extensión San Antonio de Capayacuar, en las asignaturas Estadística Aplicada a la Educación, Introducción a la Investigación, Investigación Educativa y Fase de Ejecución de un Proyecto. Para crecimiento personal y académico se realizaron actividades tales como: Clasificación, Cartografía y manejo de suelos, 1981. Manejo agronómico de los cultivos de Caraota, Sorgo, Cítricos, Ajonjolí, Cafeto, Manzano, Soya y frutas para exportación, en el periodo 1986-1991. El Inglés como Lengua Extranjera, en agosto de 2011; Participación en eventos tales como: encuentro Educativo Internacional Cuba-Venezuela (2004); III Encuentro Internacional de Educación Inicial y Especial, AELAC (2005); I Encuentro Internacional de Educación Básica (Maturín, 2005). IV Encuentro Internacional de Educación (Araya, 2006); III Jornadas de Practicas Docentes UPEL-IPM (Maturín, 2006); V Encuentro Internacional de Educación (Manicuaire, 2007); Encuentro Regional Nor Oriental de Currículo (Anaco, 2009); II Jornadas de Apoyo a la Investigación (San Antonio de Capayacuar, 2009); Ponente en el I Encuentro de Educación Superior Comparada (San Antonio de Capayacuar, 2009); I Jornada de Educación Inicial e Integral. UPEL IPM (San Antonio de Capayacuar, 2009); I Congreso Internacional de Innovaciones Educativas (La Asunción, 2009); VI Congreso Internacional de Educación (Araya, 2009); IX Jornadas anuales de Investigación UPEL-IPM (Maturín, 2009); IV Jornadas Internacionales Cultura Investigativa, Valores y Actitud hacia la Investigación (Caracas, 2009); II Congreso Internacional de Educación. UPEL-AELAC (San Antonio, 2010); I Congreso Internacional de Turismo, Diversidad Cultural, Gerencia y Educación (UDO-AELAC, Guatamare, 2010); III Congreso Internacional de Investigación Educativa, UCV (Caracas, 2010); IV Encuentro Integrado de Educación, Ambiente y Calidad de Vida, UPEL-IPC (Caracas, 2010); V Jornadas Internacionales de Cultura Investigativa, Ética, Complejidad y Actitud ante la Investigación. Universidad de Oriente (Cumana, 2010); X Congreso Mundial de Educación Inicial. Universidad de Oriente-AELAC (Cumana, 2010); Diplomado en Investigación UPEL IPM (Maturín, 2011); Participación como ponente en el Seminario de Integración de Practicas Docentes, Universidad Federal de Roraima (Boa Vista, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015); I Congreso Anual de Investigación, UPEL-IPC (Caracas, 2011); III Seminario de Educación Inclusiva. Universidad Federal de Roraima (Boa Vista, 2012); Seminario de Metodología de la Investigación (Cumana, 2016); IX Encuentro de Profesores y Académicos de Lengua Española Instituto federal de Roraima (Boa Vista, 2016); Presentación de ponencia en el X Encuentro de Profesores y Académicos de Lengua Española, Instituto Federal de Roraima, Brasil.